

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано
на научно-методическом совете
экономического факультета
«27» мая 2024 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«24» мая 2024 г.
протокол № 9

Рабочая программа дисциплины

Стратегия и тактика производственного менеджмента

Направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: "Менеджмент в АПК"

Квалификация: магистр

Форма обучения очная, заочная

Смоленск 2024

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент

Составитель

доцент кафедры

управления производством к.э.н., Н.В. Москалева

Рецензент:

доцент кафедры экономики

и бухгалтерского учёта, к.э.н. Е.В. Яроцкая

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
Профессиональная компетенция	
ПК-3 Способен разрабатывать стратегические цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов, руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях, проектировать и оценивать системы управления рисками	ИД-1ПК-3 Разрабатывает производственные стратегии развития компании в условиях рыночных рисков, осуществляя стратегическое и операционное управление организацией и его подразделениями

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Профессиональная компетенция	
ПК-3 Способен разрабатывать стратегические цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов, руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях, проектировать и оценивать системы управления рисками	
ИД-1ПК-3 Разрабатывает производственные стратегии развития компании в условиях рыночных рисков, осуществляя стратегическое и операционное управление организацией и его подразделениями	Знать (З): полный объем требований: <ul style="list-style-type: none"> – виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков, – <i>процедуры</i> разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – <i>зарубежный и отечественный опыт</i> руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – технологии проектирования и оценивания системы управления рисками
	Уметь (У): основные умения при решении задач: <ul style="list-style-type: none"> – использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – <i>применять процедуры</i> разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – <i>сравнивать зарубежный и отечественный опыт</i> руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – воспроизводить технологии проектирования и оценивания

	системы управления рисками
	<p>Владеть (В): основные навыки в решении задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>способностью</i> использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – <i>способностью применять процедуры</i> разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – <i>способностью</i> воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – <i>способностью использования зарубежного и отечественного опыта</i> руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – <i>способностью</i> воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегия и тактика производственного менеджмента» входит в обязательную часть Б1.О.14

Целью дисциплины «Стратегия и тактика производственного менеджмента» является формирование профессиональных компетенций, теоретических знаний и практических навыков в области стратегического и тактического управления в производственном менеджменте.

Задачами являются теоретическое изучение и апробация:

- формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах системы производственного менеджмента организаций;
- изучение методов рациональной организации производственных процессов, а также способов наиболее эффективного использования инновационных и технологических ресурсов организаций;
- анализ существующих подходов и изучение специфики российской и международной практик производственного (операционного) менеджмента.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	32
в т.ч. занятия лекционного типа	8
Занятия семинарского типа	24
Самостоятельная работа обучающихся, часов	56
В т.ч. курсовая работа	27
контроль	29
Вид промежуточной аттестации	Курсовая работа, экзамен

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	3 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	8
в т.ч. занятия лекционного типа	2
Занятия семинарского типа	6
Самостоятельная работа обучающихся, часов	98
В т.ч. курсовая работа	27
контроль	11
Вид промежуточной аттестации	Курсовая работа, экзамен

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента	36	12	24	Коллоквиум, реферат	ИД-1ПК-3
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	9	3	6		
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	9	3	6		
1.3. Планирование в производственном менеджменте	9	3	6		
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	9	3	6		
Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте	52	20	32	Коллоквиум, реферат	
2.1. Операционная (тактическая) стратегия компании	13	5	8		
2.2. Стратегия продукта	13	5	8		
2.3. Стратегия размещения предприятия	13	5	8		
2.4. Стратегия организации производства	13	5	8		
Курсовая работа	27		27		
Итого за семестр	88	32	56		
контроль	29				
Итого по дисциплине	144				

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента	52	4	48	Коллоквиум, реферат	ИД-1ПК-3
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	13	1	12		
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	13	1	12		
1.3. Планирование в производственном менеджменте	13	1	12		
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	13	1	12		
Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте	54	4	50	Коллоквиум, реферат	
2.1. Операционная (тактическая) стратегия компании	15	1	14		
2.2. Стратегия продукта	13	1	12		
2.3. Стратегия размещения предприятия	13	1	12		
2.4. Стратегия организации производства	13	1	12		
Курсовая работа	27		27		
Итого за семестр	106	8	98		
контроль	11				
Итого по дисциплине	144				

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента

Цель – формирование компетенций, необходимых для системного представления у обучающихся понятия «Стратегия и тактика производственного менеджмента» как с позиции индивидуума, так и с позиции организации, а также умений и навыков в области производственного менеджмента.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков в области теории менеджмента и управления командой; сформировать научное мировоззрение и представления об особенностях производственного менеджмента

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.

Понятие производственного менеджмента. Различие услуг и производства товаров. Объект, предмет, цель и задачи производственного менеджмента. Различие сферы производства и сферы обслуживания в АПК. Историческое развитие производственного менеджмента. Основные этапы развития производственного менеджмента.

1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием
Системы управления операциями. Модели организации производственных операционных систем. Модель с запасами на входе и выходе. Модель с запасами на выходе. Модель с запасами на входе. Модель баз запасов. Системы управления операционной деятельностью. Управление операциями в сфере услуг. Риск в производственном менеджменте. Функции, уровни и принципы организации управления предприятием. Функции и задачи менеджера производства. Формирование производственного коллектива.

1.3. Планирование в производственном менеджменте

Задачи планирования на предприятии и его виды. Принципы планирования и их реализация на практике. Требования, предъявляемые к планам. Проекты и программы развития. Текущее планирование (годовой план) и его основные разделы. План производства, производственная программа, производственная мощность. Финансовый план предприятия. Бизнес-планирование на предприятии. Оперативно-календарное планирование. Комплексные системы планирования производственных ресурсов. Стратегическое планирование на предприятии. Стратегии планирования и структуры операционных систем. Структура стратегического плана.

1.4. Типы процессов в производственном менеджменте

Функциональный и процессный подходы к управлению. Типы процессов. Производственный процесс, понятие и структура. Технологический процесс. Принципы рациональной организации производственного процесса. Формы организации процессов. Типы процессов и типы производства. Техникоэкономическая характеристика типов производства. Структура производственного процесса. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы. Организация производственного процесса во времени и пространстве. Производственный цикл. Основные виды организации производственных процессов во времени.

Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте

Цель – формирование профессиональных компетенций, необходимых для принятия стратегических решений в области производственного менеджмента.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков в области современной методологии управления производством.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Операционная (тактическая) стратегия компании

Актуальность операционной стратегии. Общая характеристика содержания операционной стратегии компании. Производственная стратегия. Сервисная стратегия. Содержание операционной стратегии. Виды операционных стратегий. Приоритеты операционных стратегий. Традиционные стратегии. Современные стратегии. Формирование и управление операционной стратегией. Итеративный процесс формирования производственной (операционной) стратегии. Элементы производственной/сервисной стратегии. Операционная стратегия и трансформация компании. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) и реализация операционной стратегии на основе концепции системы сбалансированных показателей (BSC).

2.2. Стратегия продукта

Фазы жизненного цикла продукции. Формирование базисных стратегий продукта. Анализ конкурентоспособности продукта. Маркетинговая разработка продукта. Формирование продуктовой программы предприятия. Проектирование нового продукта. Исследовательская стадия проектирования продукта. Конструирование нового продукта.

Опытно-конструкторские разработки. Конструкторская подготовка производства. Технологическая подготовка производства нового продукта. Состав работ по технологической подготовке производства. Организационно-экономическая подготовка производства. Методы перехода производственной организации на выпуск новой продукции. Разработка продуктов и услуг с использованием операционно-стоимостного анализа (ABC).

2.3. Стратегия размещения предприятия

Проблема размещения предприятия. Особенности размещения в производстве и сервисе. Факторы, влияющие на размещение предприятия. Стратегии размещения для сферы производства и сферы услуг. Метод взвешивания, метод безубыточного размещения, метод центра гравитации, транспортный метод. Принципы рационального размещения подразделений предприятия.

2.4. Стратегия организации производства

Производственная структура предприятия и ее элементы. Состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств предприятия. Формы специализации подразделений предприятия. Технологическая специализация. Предметная специализация (предметно-замкнутая, предметно-групповая). Смешанная форма. Организационная структура управления предприятием. Типология организационных структур. Организационное проектирование основного производства. Формы организации участков. Партионный метод организации производства. Организация производства поточными методами. Классификация поточных линий. Развитие поточного производства. Организация обеспечения качества продукции. Понятие производственной инфраструктуры и этапы ее проектирования. Характеристика и разновидности работ по обслуживанию производства. Организация инструментального обеспечения производства. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования на предприятии. Организация энергетического хозяйства на предприятии. Организация транспортного обеспечения производства. Организация материальнотехнического снабжения. Организация складского хозяйства на предприятии. Основные направления совершенствования обслуживания производства.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	Понятие производственного менеджмента. Различие услуг и производства товаров. Объект, предмет, цель и задачи производственного менеджмента. Различие сферы производства и сферы обслуживания. Историческое развитие производственного менеджмента. Основные этапы развития производственного менеджмента.	1
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	Системы управления операциями. Модели организации производственных операционных систем. Модель с запасами на входе и выходе. Модель с запасами на выходе. Модель с запасами на входе. Модель баз запасов. Системы управления операционной деятельностью. Управление операциями в сфере услуг. Риск в производственном менеджменте. Функции, уровни и принципы организации управления предприятием. Функции и задачи менеджера производства. Формирование производственного коллектива.	1
1.3. Планирование в производственном менеджменте	Задачи планирования на предприятии и его виды. Принципы планирования и их реализация на практике. Требования, предъявляемые к планам. Проекты и программы развития. Текущее планирование (годовой план) и его основные разделы. План производства, производственная программа,	1

	производственная мощность. Финансовый план предприятия. Бизнес-планирование на предприятии. Оперативно-календарное планирование. Комплексные системы планирования производственных ресурсов. Стратегическое планирование на предприятии. Стратегии планирования и структуры операционных систем. Структура стратегического плана.	
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	Функциональный и процессный подходы к управлению. Типы процессов. Производственный процесс, понятие и структура. Технологический процесс. Принципы рациональной организации производственного процесса. Формы организации процессов. Типы процессов и типы производства. Техникоэкономическая характеристика типов производства. Структура производственного процесса. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы. Организация производственного процесса во времени и пространстве. Производственный цикл. Основные виды организации производственных процессов во времени.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	Работа в группе	2
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	Групповая дискуссия*	2
1.3. Планирование в производственном менеджменте	Работа в группе	2
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	Групповая дискуссия*	2

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1–4 часа**

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	6	коллоквиум реферат
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	6	
1.3. Планирование в производственном менеджменте	6	
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	6	

Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Операционная (тактическая) стратегия компании	Актуальность операционной стратегии. Общая характеристика содержания операционной стратегии компании. Производственная стратегия. Сервисная стратегия. Содержание операционной стратегии. Виды операционных стратегий. Приоритеты операционных стратегий. Традиционные стратегии. Современные стратегии. Формирование и управление операционной стратегией. Итеративный процесс формирования производственной (операционной) стратегии. Элементы производственной/сервисной стратегии. Операционная стратегия и трансформация компании. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) и реализация операционной стратегии на основе концепции системы сбалансированных показателей (BSC).	1

2.2.Стратегия продукта	Фазы жизненного цикла продукции. Формирование базисных стратегий продукта. Анализ конкурентоспособности продукта. Маркетинговая разработка продукта. Формирование продуктовой программы предприятия. Проектирование нового продукта. Исследовательская стадия проектирования продукта. Конструирование нового продукта. Опытно-конструкторские разработки. Конструкторская подготовка производства. Технологическая подготовка производства нового продукта. Состав работ по технологической подготовке производства. Организационно-экономическая подготовка производства. Методы перехода производственной организации на выпуск новой продукции. Разработка продуктов и услуг с использованием операционно-стоимостного анализа (АВС).	1
2.3.Стратегия размещения предприятия	Проблема размещения предприятия. Особенности размещения в производстве и сервисе. Факторы, влияющие на размещение предприятия. Стратегии размещения для сферы производства и сферы услуг. Метод взвешивания, метод безубыточного размещения, метод центра гравитации, транспортный метод. Принципы рационального размещения подразделений предприятия.	1
2.4.Стратегия организации производства	Производственная структура предприятия и ее элементы. Состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств предприятия. Формы специализации подразделений предприятия. Технологическая специализация. Предметная специализация (предметно-замкнутая, предметно-групповая). Смешанная форма. Организационная структура управления предприятием. Организационное проектирование основного производства. Формы организации участков. Партионный метод организации производства. Организация производства поточными методами. Классификация поточных линий. Развитие поточного производства. Организация обеспечения качества продукции. Понятие производственной инфраструктуры и этапы ее проектирования. Характеристика и разновидности работ по обслуживанию производства. Основные направления совершенствования обслуживания производства.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
2.1.Операционная (тактическая) стратегия компании	Работа в группе	4
2.2.Стратегия продукта	Работа в группе	4
2.3.Стратегия размещения предприятия	Групповая дискуссия*	4
2.4.Стратегия организации производства	Групповая дискуссия*	4

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 8 часов.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1.Операционная (тактическая) стратегия компании	8	коллоквиум реферат
2.2.Стратегия продукта	8	
2.3.Стратегия размещения предприятия	8	
2.4.Стратегия организации производства	8	
Курсовая работа	27	

4.4.Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной

информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	Системы управления операциями. Модели организации производственных операционных систем. Модель с запасами на входе и выходе. Модель с запасами на выходе. Модель с запасами на входе. Модель баз запасов. Системы управления операционной деятельностью. Управление операциями в сфере услуг. Риск в производственном менеджменте. Функции, уровни и принципы организации управления предприятием. Функции и задачи менеджера производства. Формирование производственного коллектива.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	Работа в группе	1
1.3.Планирование в производственном менеджменте	Групповая дискуссия*	1
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	Групповая дискуссия*	1

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1–2 часа

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.	12	коллоквиум реферат
1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием	12	
1.3.Планирование в производственном менеджменте	12	
1.4. Типы процессов в производственном менеджменте	12	

Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа-лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1.Операционная (тактическая) стратегия компании	Актуальность операционной стратегии. Общая характеристика содержания операционной стратегии компании. Производственная стратегия. Сервисная стратегия. Содержание операционной стратегии. Виды операционных стратегий. Приоритеты операционных стратегий. Традиционные стратегии. Современные стратегии. Формирование и управление операционной стратегией. Итеративный процесс формирования производственной (операционной) стратегии. Элементы производственной/сервисной стратегии. Операционная стратегия и трансформация компании. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) и реализация операционной стратегии на основе концепции системы сбалансированных показателей (BSC).	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем(занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения	Трудоемкость,
------	--------------------------	---------------

	занятия	часов
2.2.Стратегия продукта	Работа в группе	1
2.3.Стратегия размещения предприятия	Групповая дискуссия*	1
2.4.Стратегия организации производства	Групповая дискуссия*	1

*** учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 2 часа.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1.Операционная (тактическая) стратегия компании	14	коллоквиум реферат
2.2.Стратегия продукта	12	
2.3.Стратегия размещения предприятия	12	
2.4.Стратегия организации производства	12	
Курсовая работа	27	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента» и организационными формами обучения являются: лекция,

занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося включая подготовку курсовой работы.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме экзамена.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента» представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1. Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Стратегия и тактика производственного менеджмента: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент / Н.В. Москалева. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 30 с.	http://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%D0%92.%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%20_38.04.02_%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%8B%20%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2.pdf
	Стратегия и тактика производственного менеджмента: методические рекомендации для выполнения курсовой работы / Н.В. Москалева – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 18 с.	http://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%D0%92.%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%B2%D1%8B%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%8B%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B5%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%20_38.04.02_%20%20.pdf

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС):

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
	<i>Основная литература</i>	
1	Фейзуллаев, Ф. С. Теория и практика производственного менеджмента : учебное пособие / Ф. С. Фейзуллаев. — Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. — 87 с.	https://reader.lanbook.com/book/138120#11
2	Минаков, И.А. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК. [Электронный ресурс] — Электрон.дан. — СПб. : Лань, 2017. — 404 с.	http://e.lanbook.com/book/91296
	<i>Дополнительная литература</i>	
1	Панов, А.А. Производственная стратегия агропромышленного предприятия: учебное пособие. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — Волгоград :Волгоградский ГАУ, 2016. — 96 с.	http://e.lanbook.com/book/76678
2	Нечаев, В.И. Организация производства и предпринимательство в АПК. [Электронный ресурс] / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов, Ю.И. Бершицкий. — Электрон. дан. — СПб. : Лань, 2016. — 472 с.	http://e.lanbook.com/book/81566

Шаляпина, И.П. Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК. [Электронный ресурс] / И.П. Шаляпина, О.Ю. Анциферова, Е.А. Мягкова. — Электрон. дан. — СПб. : Лань, 2017. — 140 с.	http://e.lanbook.com/book/91874
--	---

7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

7.3 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <https://mcx.gov.ru/>

Информационная система Минэкономразвития России <https://www.economy.gov.ru/>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

7.4. Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 414 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропроводом Da-LiteCosmopolitan. Ноутбук RoverBookPartnerE415L. Набор учебно-наглядных пособий	1.Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 206 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в учебном корпусе № 1 расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель - столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Компьютер в комплекте – 16 шт., компьютер преподавателя в комплекте. Стендыобучающие.	1.Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 205 для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) в учебном корпусе № 1. расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Компьютер в сборе– 16 шт. Компьютер преподавателя в сборе. Набор учебно-наглядных пособий.	1.Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-

		56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 203 - помещение для самостоятельной работы в учебном корпусе № 1. расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1.Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл- сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО- 56/20 от 18.05.2020)

Приложение А

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Стратегия и тактика производственного менеджмента

Направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: "Менеджмент в АПК"

Квалификация: магистр

Форма обучения очная, заочная

Смоленск 2024

**1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов
обучения по учебной дисциплине**

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-1ПК-3 Разрабатывает производственные стратегии развития компании в условиях рыночных рисков, осуществляя стратегическое и операционное управление организацией и его подразделениями	Пороговый (удовлетворительно)	знать: <ul style="list-style-type: none"> – виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков, – процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – технологии проектирования и оценивания системы управления рисками уметь: <ul style="list-style-type: none"> – использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – сравнивать зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками владеть: <ul style="list-style-type: none"> – способностью использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – способностью применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – способностью воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – способностью использования зарубежного и отечественного опыта руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – способностью воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками 	Коллоквиум, Написание реферата Курсовая работа Тестирование Выполнение практического задания
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: <ul style="list-style-type: none"> – виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков, – процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – технологии проектирования и оценивания системы управления рисками Умеет уверенно: <ul style="list-style-type: none"> – использовать виды производственных стратегий развития 	

		<p>компании в условиях рыночных рисков</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – сравнивать зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками <p>Владеет уверенно:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – способностью применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – способностью воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – способностью использования зарубежного и отечественного опыта руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – способностью воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками 	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>сформировавшееся систематические знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков, – процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – технологии проектирования и оценивания системы управления рисками <p>сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией и его подразделениями – сравнивать зарубежный и отечественный опыт руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях – воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками <p>сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью использовать виды производственных стратегий развития компании в условиях рыночных рисков – способностью применять процедуры разработки стратегических цели организации и его подразделений с применением нормативных и аналитических материалов – способностью воспроизводить порядок осуществления стратегического и операционного управления организацией 	

		и его подразделениями	
		– способностью использования зарубежного и отечественного опыта руководства экономическими службами и подразделениями на предприятиях	
		– способностью воспроизводить технологии проектирования и оценивания системы управления рисками	

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (нижепорогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение реферата	реферат студентом не представлен	имеются существенные отступления от требований к реферированию	основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты.	выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
Коллоквиум	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	-обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; -предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;	-знает изученный материал; отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; -умеет применять полученные знания на практике.	-обнаруживает усвоение всего объема материала; -выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; -свободно применяет полученные знания на практике.

Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмент».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

2.3 Шкала оценивания курсовой работы

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления
2. Уровень сформированности компетенций
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников
8. Умение связать теорию с практикой
9. Умение делать обобщения, выводы.

Оценка	Шкала
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; - достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
Удовлетворительно	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Неудовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы

формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы для текущего контроля - коллоквиум по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента»

Методика проведения. Коллоквиум проводится в рамках семинарского занятия в учебной аудитории в форме индивидуальной беседы преподавателя с обучающимся после самостоятельного изучения студентом соответствующих тем с целью выяснения объема знаний студентов по изученному материалу. Вопросы для подготовки выдает преподаватель.

Раздел 1. Теоретические основы производственного менеджмента

1.1. Формирование и развитие концепции производственного менеджмента.

1. Понятие производственного менеджмента.
2. Объект, предмет, цель и задачи производственного менеджмента.
3. Историческое развитие производственного менеджмента.
4. Основные этапы развития производственного менеджмента.

1.2. Управление операциями в производстве. Организация управления предприятием

1. Системы управления операциями.
2. Модели организации производственных операционных систем.
3. Модель с запасами на входе и выходе.
4. Модель баз запасов.
5. Системы управления операционной деятельностью.
6. Риск в производственном менеджменте.
7. Функции, уровни и принципы организации управления предприятием. Функции и задачи менеджера производства.
8. Формирование производственного коллектива.

1.3. Планирование в производственном менеджменте

1. Задачи планирования на предприятии и его виды. Принципы планирования и их реализация на практике. Требования, предъявляемые к планам. Проекты и программы развития.
2. Текущее планирование (годовой план) и его основные разделы.
3. План производства, производственная программа, производственная мощность.
4. Финансовый план предприятия.
5. Бизнес-планирование на предприятии.
6. Оперативно-календарное планирование.
7. Комплексные системы планирования производственных ресурсов.
8. Стратегическое планирование на предприятии. Стратегии планирования и структуры операционных систем. Структура стратегического плана.

1.4. Типы процессов в производственном менеджменте

1. Функциональный и процессный подходы к управлению. Типы процессов. Производственный процесс, понятие и структура. Технологический процесс.
2. Принципы рациональной организации производственного процесса. Формы организации процессов. Типы процессов и типы производства. Техноэкономическая характеристика типов производства.
3. Структура производственного процесса.
4. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы.
5. Организация производственного процесса во времени и пространстве. Производственный цикл. Основные виды организации производственных процессов во времени.

Раздел 2. Стратегические и тактические решения в производственном менеджменте

2.1. Операционная (тактическая) стратегия компании

1. Актуальность операционной стратегии. Общая характеристика содержания операционной стратегии компании.
2. Производственная стратегия. Сервисная стратегия.
3. Содержание операционной стратегии. Виды операционных стратегий.
4. Приоритеты операционных стратегий. Традиционные стратегии. Современные стратегии. Формирование и управление операционной стратегией. Итеративный процесс формирования производственной (операционной) стратегии. Элементы производственной/сервисной стратегии. Операционная стратегия и трансформация компании.
5. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) и реализация операционной стратегии на основе концепции системы сбалансированных показателей (BSC).

2.2. Стратегия продукта

1. Фазы жизненного цикла продукции. Формирование базисных стратегий продукта. Анализ конкурентоспособности продукта. Маркетинговая разработка продукта. Формирование продуктовой программы предприятия.
2. Проектирование нового продукта. Исследовательская стадия проектирования продукта. Конструирование нового продукта. Опытно-конструкторские разработки. Конструкторская подготовка производства.
3. Технологическая подготовка производства нового продукта. Состав работ по технологической подготовке производства.
4. Организационно-экономическая подготовка производства. Методы перехода производственной организации на выпуск новой продукции.
5. Разработка продуктов и услуг с использованием операционно-стоимостного анализа (АВС).

2.3. Стратегия размещения предприятия

1. Проблема размещения предприятия. Особенности размещения в производстве и сервисе. Факторы, влияющие на размещение предприятия.
2. Стратегии размещения для сферы производства и сферы услуг.
3. Метод взвешивания, метод безубыточного размещения, метод центра гравитации, транспортный метод.
4. Принципы рационального размещения подразделений предприятия.

2.4. Стратегия организации производства

1. Производственная структура предприятия и ее элементы. Состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств предприятия. Формы специализации подразделений предприятия.
2. Технологическая специализация. Предметная специализация (предметно-замкнутая, предметно-групповая). Смешанная форма.
3. Организационная структура управления предприятием. Типология организационных структур. Организационное проектирование основного производства. Формы организации участков. Партионный метод организации производства.
4. Организация производства поточными методами. Классификация поточных линий. Развитие поточного производства.
5. Организация обеспечения качества продукции. Понятие производственной инфраструктуры и этапы ее проектирования.
6. Характеристика и разновидности работ по обслуживанию производства. Организация инструментального обеспечения производства.
7. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования на предприятии.
8. Организация энергетического хозяйства на предприятии.
9. Организация транспортного обеспечения производства.
10. Организация материальнотехнического снабжения.
11. Организация складского хозяйства на предприятии.
12. Основные направления совершенствования обслуживания производства.

Примерные темы для написания рефератов по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента»

Методика написания реферата. Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объём реферата не менее 10 страниц.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение и выводы (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 10 различных источников.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью

5 – 7 минут и ответов на вопросы слушателей.

Примерные темы рефератов к разделу 1

1. Роль стратегического управления в новой экономике.
2. Конкурентоспособность организации — важнейший приоритет стратегического развития.
3. Стратегическое планирование как элемент стратегического управления.
4. Анализ внешней среды организации.
5. Анализ внутренней среды организации.
6. Суть и методика сценарно-сетевого планирования.
7. Миссия, цели, стратегические целевые перспективы организации.
8. Разработка стратегий отдельных бизнес-единиц.
9. Управление стратегическими изменениями.
10. Стратегический контроллинг.
11. Конкурентные преимущества и базовые конкурентные стратегии.
12. Разработка стратегий функциональных подсистем.
13. Выработка стратегий организации.
14. Взаимодействие человека и организации.

Примерные темы рефератов разделу 2

1. Концепция продукта в стратегическом управлении.
2. Выполнение и контроль стратегии.
3. Продуктовая динамика — гибкий аспект стратегического управления.
4. Маркетинг взаимодействия в стратегическом управлении.
5. Характеристика циклов (этапов) стратегического управления.
6. Синергия и сущность синергетического портфеля для организации, и значимость матрицы И. Ансоффа.
7. Конкурентные стратегии в современных условиях глобализации и перехода к новому индустриальному обществу.
8. Сравнительные преимущества, отличие и сочетание использования в стратегическом управлении матриц Ансоффа, Абеля, Портера, Минцберга и Мак-Кинси.
9. Анализ конкурентоспособности, ее измерение и позиционирование.
10. Принципы партнерства в стратегическом управлении: сущность и формы партнерства организации с работниками, обществом, клиентами, поставщиками и конкурентами.
11. Динамика распределения функций в бизнес-партнерстве: государства, регионов бизнеса и общества.
12. Стратегия минимизации ресурсосбережения в деятельности организации в современных условиях.

Комплект заданий для курсовой работы по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента» для промежуточной аттестации

Методика написания курсовой работы. Курсовая работа является завершающим этапом изучения дисциплины «Стратегия и тактика производственного менеджмента». Для успешного выполнения курсовой работы необходимо ознакомиться с литературой, список которой дан в разделе 7 рабочей программы «Перечень основной и дополнительной литературы».

Написание курсовой работы рекомендуется планировать в следующей последовательности:

1. Выбор темы
2. Разработка рабочего плана
3. Сбор, анализ и обобщение данных исследований (периодической литературы и материалов конкретной организации)
4. Формирование основных выводов и рекомендаций
5. Оформление курсовой работы
6. Рецензирование руководителями
7. Защита курсовой работы

Курсовая работа выполняется студентами под руководством преподавателя профилирующей кафедры. Обязательным элементом выполнения курсовой работы является консультирование студентов руководителем.

В ходе консультаций руководители:

- дают рекомендации по использованию дополнительной литературы, необходимой для правильного раскрытия темы;
- утверждают рабочий план курсовой работы;
- дают указания по внесению исправлений и изменений в содержание курсовой работы.

Данные методические указания содержат конкретные рекомендации по выполнению курсовой работы. Это должно дать возможность студентам избежать наиболее распространенных ошибок, выполнять работу в соответствии с предъявляемыми требованиями и, в конечном итоге успешно защитить курсовую работу.

Курсовая работа имеет следующую структуру:

- Вводная часть (введение).

В ней обосновывается актуальность выбранной темы, её важность для решения проблем и аспектов производственного менеджмента. Помимо этого, во введении должна обосновываться структура курсовой работы, цели написания курсовой работы, задачи

- Теоретическая часть (глава 1).

В данном разделе должны отражаться следующие аспекты: краткий исторический обзор, анализ существующих теорий темы, рассмотрение выбранной темы в целом.

- Аналитическая часть (глава 2).

В задаче этой части является подробное раскрытие темы. В отличие от теоретической части, где раскрывается тема в целом, в этой части рассматриваются конкретные методы решения той или иной проблемы, которые должны быть подкреплены конкретными примерами, цифрами, исследованиями, выполненными на базе конкретного предприятия (предприятий).

- Заключительная часть (глава 3).

В данной главе обычно отражаются конкретные предложения студента по направлениям решения поставленной проблемы, обоснованию системы мероприятий с указанием условий их реализации. С этой целью автором проводятся соответствующие предложениям расчеты (прогнозы, планы, модели...), строятся схемы и т.п.

- Заключение

В этой части формулируются основные выводы и рекомендации. Выводы не должны противоречить предшествующему изложению. Одним из обязательных выводов должно являться заключение об эффективности рассмотренных методов.

- Список использованной литературы

Данный раздел оформляется по правилам, принятым в научной литературе. Он включает в себя всю литературу, на которую есть ссылки в тексте, а также те важнейшие источники, которые были так или иначе использованы, хотя и не приведены в ссылках и примечаниях.

- Приложения.

Этот элемент структуры работы является обязательным. Приложения целесообразно создавать, когда автор использует относительно большое количество громоздких таблиц, статистического материала, описания методики расчета, исторических справок, ссылок на реальные документы и т.п. Такой материал, помещенный непосредственно в основную часть, затрудняет чтение работы. Обычно в тексте достаточно лишь сослаться на подобную информацию, включенную в приложение. Следует особо подчеркнуть, что любые таблицы, графики, диаграммы, схемы и т.п., приводимые автором в основной части или выносимые им в приложения, должны быть использованы. Приложения оформляются средствами пакета MSOffice и совместимых с ним графических и табличных процессоров, а также помещений копий документов предприятия.

При выборе темы необходимо соблюдать следующие требования:

- Не допускается наличие одинаковых тем у двух или более студентов одной или более групп (на усмотрение руководителя работ).

Тема курсовой работы выбирается по списку группы.

Порядок защиты курсовой работы. Вся ответственность за своевременное и качественное выполнение курсовой работы ложится на студента, который пользуется указаниями, консультациями и советами научного руководителя. Роль научного руководителя заключается в формировании у студента самостоятельного, творческого подхода к исследованию, проводимому в рамках написания курсовой работы.

Курсовая работа выполняется студентом в сроки, предусмотренные учебным планом и графиком учебного процесса, и должна быть предоставлена научному руководителю для проверки не позднее, чем за 20 дней до начала экзаменационной сессии, с обязательной регистрацией на кафедре. Если курсовая работа будет сдана студентом для первичной проверки позднее указанного срока, то это автоматически повлечет снижение итоговой оценки по курсовой работе на один балл.

Проверка и рецензирование выполненной курсовой работы должны быть осуществлены научным руководителем в течение десяти дней, после чего она возвращается студенту с отметкой о допуске/недопуске

курсовой работы к защите. В случае замечаний по содержанию и оформлению допускается корректировка курсовой работы в десятидневный срок с момента ее возврата студенту. После доработки откорректированная работа повторно предоставляется на проверку вместе с первоначальной рецензией.

Защита проходит публично, в учебной группе с приглашением преподавателей кафедры. Студент за 8-10 минут излагает цель курсовой работы, полученные выводы, отвечает на замечания руководителя и вопросы присутствующих по содержанию курсовой работы. По спорным вопросам студент должен уметь защищать свои взгляды и позиции, изложенный материал, поскольку по умению студентов отвечать на заданные вопросы можно судить о прочности и самостоятельности освоения знаний, основательности проработки учебной и научной литературы.

Курсовая работа с оценкой сдается лаборанту методического кабинета кафедры менеджмента и хранится в соответствии с установленными требованиями.

Примерная тематика курсовых работ.

Тема 1. Стратегия и стратегический набор в управлении перспективным развитием предприятия

1. Сущность и значения стратегии предприятия
2. Состав стратегии: проактивная и реактивная части. Понятие и типы стратегии
3. Стратегический набор предприятия: понятие, состав, особенности и требования

Тема 2. Стратегии управления бизнес-позицией предприятия

1. Классические и альтернативные подходы к разработке корпоративных стратегий
2. Продуктово-рыночные бизнес-стратегии предприятия
3. Матричные инструменты разработки стратегий управления сферами бизнеса

Тема 3. Стратегии управления внутренним потенциалом предприятия

1. Маркетинговые и производственные и финансовые стратегии предприятия
2. Инновационная и инвестиционная стратегия и особенности ее определения
3. Стратегия управления рисками

Тема 4. Процесс разработки стратегий предприятия

1. Стратегические цели и особенности их формирования
2. Стратегический анализ в процессе разработки стратегий
3. Методы стратегического анализа и методы анализа стратегических альтернатив и выбора наиболее оптимальной

Тема 5. Стратегические решения

1. Стратегические решения: сущность и уровни
2. Характеристики стратегических решений и подходы к их принятию
3. Процесс принятия стратегических решений

Тема 6. Механизм реализации стратегий предприятия

1. Механизм и процесс реализации стратегий предприятия
2. Планирование и создание условий для реализации стратегий
3. Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий

Тема 7. Тактика предприятия в процессе реализации стратегий

1. Сущность тактики и ее связь со стратегией
2. Состав и свойства тактики и место тактики в процессе стратегического управления предприятием
3. Матрица качества системы управления предприятием

Тема 8. Управление реализацией стратегии и тактики предприятия

1. Внутреннее руководство реализацией стратегий предприятия
2. Требования к руководителю-стратегу и его ключевые компетенции
3. Стратегическое лидерство и его место в реализации стратегий

Тема 9. Сбалансированная система показателей

1. Сбалансированная система показателей (ССП): сущность, структура, значение и создание условий для внедрения сбалансированной системы показателей (ССП)
2. Основные этапы разработки сбалансированной системы показателей
3. Стратегическая карта и ее место в разработке сбалансированной системы показателей

Тема 10. Оценка эффективности реализации стратегий предприятия

1. Направления оценки эффективности реализации стратегий
2. Оценка конкурентоспособности стратегического набора предприятия
3. Оценка рисков реализации стратегий предприятия

Комплект примерных заданий для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине «Стратегия и тактика производственного менеджмента»

Экзамен проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения отводится 90 минут.

Примерные задания итогового теста

1. Производственный менеджмент - это:

- а) наука и практика эффективного управления процессами и преобразования исходных ресурсов всех видов в готовые товарные продукты и услуги
- б) вид человеческой деятельности, направленный на создание продуктов и услуг, удовлетворяющих актуальные потребности населения или целевых групп
- в) наука, изучающая управление процессом производства продукции или предоставления услуг в широком межотраслевом разрезе
- г) способ создания и обеспечения функционирования оперирующих систем

2. Производство предметов, выполнение подрядных работ и оказание услуг, осуществление торговых операций - это _____

3. К специфическим свойствам систем относят:

- а) информированность
- б) синергию
- в) временные рамки
- г) эмерджентность

4. К видам ресурсов производственной фирмы относят:

- а) человеческие
- б) международные
- в) информационные
- г) экологические

5. Первая стадия технологического аудита заключается:

- а) определение цели технологического аудита, направление исследований, их объем и форму представления результатов
- б) выбор эталона для сопоставления с ним используемых на данном предприятии ресурсов и технологий
- в) осуществляется оценка эффективности используемых технологий и ресурсов путем их сопоставления с технологическим эталоном, т.е. определяется состояние производственного потенциала предприятия
- г) анализ конструктивно-технологических особенностей выпускаемой продукции, обследование и составление обзора технологий, оборудования, персонала, документации, которыми обладает данная организация

6. Расположите последовательно стадии технологического аудита:

- а) определение цели технологического аудита, направление исследований, их объем и форму представления результатов
- б) выбор эталона для сопоставления с ним используемых на данном предприятии ресурсов и технологий
- в) осуществляется оценка эффективности используемых технологий и ресурсов путем их сопоставления с технологическим эталоном, т.е. определяется состояние производственного потенциала предприятия
- г) анализ конструктивно-технологических особенностей выпускаемой продукции, обследование и составление обзора технологий, оборудования, персонала, документации, которыми обладает данная организация

7. Стратегии концентрированного роста проявляются в вариантах:

- а) стратегия усиления позиций на существующем рынке
- б) стратегия лидерства по издержкам на широком рынке
- в) стратегия лидерства по издержкам на узком рынке
- г) стратегия развития рынка

8. Виды операционных стратегий по времени и значимости для организации:

- а) быстрая
- б) текущая
- в) перспективная
- г) медленная

9. К элементам внутренней среды организации относят:

- а) персонал
- б) рынок
- в) законы
- г) технологии

10. Соотнесите название и определение операционных стратегий:

1) стратегия минимизации издержек	а) предприятия стремятся сократить сроки разработки, производства и выпуска продукта или услуги на рынок
2) стратегия минимизации времени	б) фирмы развивают технические свойства и функционал продукта, качество связей и составные элементы бизнес-процессов, усовершенствуют отношения с потребителями
3) стратегия на основе лучшего сервиса	в) создает конкурентное преимущество благодаря более доступной цене на аналогичные предложения на рынке
4) стратегия на основе качества продукта	г) компании расширяют послепродажное обслуживание и послепродажный сервис для товаров длительного пользования

11. Расставьте в правильной последовательности приведенные ниже отдельные этапы процесса разработки и вывода товара на рынок:

- а) обзор рыночной ситуации
- б) испытание продукта
- в) фильтрация идей
- г) экономический анализ

12. Соотнесите название и определение стратегий ценообразования:

1) стратегия "снятия сливок"	а) выпуск новых товаров по среднеотраслевой цене с целью использования существующего положения
2) стратегия "цены проникновения"	б) кратковременное конъюнктурное завышение цен с целью максимизации прибыли
3) стратегия "среднерыночных цен"	в) значительное занижение цен на товар с целью захвата массового рынка

13. Современный подход к проектированию и производству высокотехнологичной и наукоемкой продукции, заключающийся в использовании компьютерной техники и современных информационных технологий на всех стадиях жизненного цикла изделия и обеспечивающий единообразные способы управления процессами и взаимодействием всех участников этого цикла, реализованный в соответствии с требованиями системы международных стандартов, регламентирующих правила указанного взаимодействия преимущественно посредством электронного обмена данными, получил название _____

14. Производство новой продукции начинается после полного прекращения выпуска продукции, снимаемой с производства - это метод перехода _____

15. К факторам размещения предприятия относят:

- а) социальные факторы
- б) природные ресурсы и условия
- в) экономические факторы
- г) экологические факторы

16. Техно-внедренческие особые экономические зоны для инновационных предприятий находятся в:

- а) Санкт-Петербурге
- б) Москве
- в) Смоленске
- г) Томске

17. На рациональное размещение предприятия влияют следующие факторы:

- а) близость рынков сырья
- б) близость рынков сбыта

- в) подходящий земельный участок с необходимыми характеристиками
- г) уровень развития коммунальных инженерных систем

18. По видам планирование бывает:

- а) оперативное
- б) тактическое
- в) экономическое
- г) стратегическое

19. Соотнесите название и определение общих принципов планирования:

1) необходимость	а) на каждом предприятии процессы планирования, организации и управления производством являются взаимосвязанными между собой и осуществляются постоянно
2) гибкость	б) означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности
3) непрерывность	в) предполагает возможность четкой корректировки установленных показателей и координации планово-экономической деятельности предприятия с учетом постоянных изменений

20. Расставьте в правильной последовательности приведенные ниже отдельные этапы стратегического планирования на предприятии:

- а) создание стратегических подразделений
- б) контроль результатов деятельности
- в) реализация тактики
- г) определение долгосрочной стратегии

21. Объем всей произведенной за определенный период конечной продукции, исчисленный в денежном выражении - это:

- а) объем продаж
- б) товарная продукция
- в) валовая продукция
- г) чистая продукция

22. Виды моделирования, применяемые в процессе производства:

- а) аналитическая
- б) имитационная
- в) экспертная
- г) сетевая

23. Характеризуется малым объемом выпуска одинаковых изделий, повторное изготовление и ремонт которых, как правило, не предусматривается - это:

- а) единичное производство
- б) микропроизводство
- в) серийное производство
- г) массовое производство

24. Категория "менеджер" распространяется на:

- а) руководителей линейного менеджмента
- б) руководителей функционального менеджмента
- в) организаторов определенного вида работ
- г) исполнителей определенного вида работ

25. Согласно выполняемой роли, производственные процессы можно разделить на:

- а) прямые
- б) основные
- в) вспомогательные
- г) естественные

26. Непрерывный объективный процесс движения и изменения в пространстве и времени экономической информации при выполнении операций преобразования: сбора, регистрации, передачи, обработки, хранения – это _____

27. Сколько этапов развития информационных систем производственного менеджмента в России с 50-х годов XX в. по настоящее время прошло:

- а) 2
- б) 3

в) 4

г) 5

28. По масштабу производства, информационные системы производственного менеджмента, можно разделить на:

а) крупные

б) средние

в) малые

г) микропредприятия

29. К средним и крупным отечественным интегрированным системам относят:

а) "Аккорд"

б) "1С: Предприятие 8.0"

в) "БООС-Корпорация"

г) "Чайка"

30. Соотнесите название и определение структуры персонала:

1) организационная	а) состав и соподчиненность должностных лиц в соответствии с организационной структурой предприятия
2) профессиональная	б) соотношение работников различного уровня квалификации, необходимого для выполнения определенных трудовых функций
3) квалификационная	в) соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области

31. К элементам системы управления персоналом относят:

а) кадровая политика организации

б) кадровое планирование работников

в) методы управления персоналом

г) набор персонала и его адаптация

32. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения на предприятии и заключаемый работниками и работодателем через их представителей - это _____.

33. Какие существуют концепции улучшения процессов и операций:

а) процедурная

б) преобразовательная

в) улучшающая

г) лизинговая

34. Тянущая организация производства и снабжения, при этом изделия не изготавливаются и закупаются впрок - это:

а) канбан

б) манбан

в) кайдзен

г) дайджэн

35. К техническим причинам сопротивления персонала переменам относят:

а) внутренняя разобщенность организации

б) возможность критики руководителей

в) действие нормативного контроля

г) отсутствие лидеров

36. Изменение структуры организации с целью ее финансового оздоровления или с целью улучшения платежеспособности - это:

а) оперативная реструктуризация

б) стратегическая реструктуризация

в) комплексная реструктуризация

г) частичная реструктуризация

37. К свойствам реинжиниринга относят:

а) улучшение качества организации

б) отказ от устаревших правил и подходов, начало делового процесса с нуля

в) пренебрежение действующими системами, радикальное изменение способов хозяйственной деятельности

- г) приведение к значительным изменениям показателей деятельности организации
- 38.** Переход на новые процессы только в одном месте в рамках одной функции - это:
- а) шаг за шагом
 - б) пилотное внедрение
 - в) комплексная стратегия
 - г) стратегия "большого взрыва"
- 39.** В зависимости от формы лизинговых платежей различают:
- а) лизинг с денежным платежом
 - б) международный лизинг
 - в) лизинг с компенсационным платежом
 - г) лизинг со смешанным платежом
- 40.** SWOT-анализ включает ...
- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
 - б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
 - в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
 - г) все отмеченное выше
- 41.** Различия STEP и SWOT анализов:
- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
 - б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда
 - в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз
 - г) нет различия
- 42.** Стратегическая зона хозяйствования — это ...
- а) зона наибольшего хозяйственного риска
 - б) перспективный сегмент рынка
 - в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход
 - г) свободная экономическая зона
- 43.** Базовая стратегия:
- а) стратегия роста
 - б) стратегия достижения конкурентных преимуществ
 - в) стратегия лидера
 - г) все ответы верны
- 44.** Организационные уровни пирамиды разработки стратегии для диверсифицированной компании:
- а) корпоративный, бизнес-стратегии и функциональные стратегии
 - б) операционные стратегии
 - в) все перечисленные
 - г) правильных ответов нет
- 45.** _____ организации - взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам
- а) Имидж
 - б) Миссия
 - в) Конкурентоспособность
 - г) Стратегия
- 46.** Стратегия наиболее привлекательная для организации, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли
- а) концентрированного роста
 - б) интегрированного роста
 - в) диверсифицированного роста
 - г) сокращения
- 47.** Тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста), который выберет предприятие, прилагающее большие усилия в области маркетинга и стремящееся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке.
- а) стратегию развития рынка
 - б) стратегию развития продукта
 - в) стратегию усиления позиций на рынке

48. Деление потребителей на группы в соответствии с рядом устойчивых признаков - это

- а) дифференциация
- б) классификация
- в) сегментирование
- г) диверсификация

49. Стратегия первопроходца приносит успех, если ...

- а) устранение пробелов в технических или производственных навыках и опыте, в новых технологиях, каналах сбыта и новых поколениях комплектующих способствует созданию абсолютного преимущества по издержкам
- б) потребности покупателей и способы использования товара разнообразны
- в) публичные заявления руководства компании свидетельствуют о намерении любой ценой сохранить свою долю рынка
- г). все вышеперечисленное

50. Условия, в которых целесообразно выбирать стратегию лидерства по издержкам

- а) отсутствует сильная конкуренция по цене
- б) стандартный или предназначенный для широкого потребителей товар
- в) потребности покупателей и способы использования товара разнообразны
- г) отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара

Варианты практического задания

ЗАДАНИЕ 1.

Задача 1. Определить коэффициент сменности работы оборудования механического цеха, если известно, что в нем установлено 250 станков. За отчетный год было 255 рабочих дней, 8 часовой рабочий день. Всего отработано за год 754800 станко-часов.

Задача 2. Определить производственную мощность сборочного цеха для выполнения производственной программы на начало и конец года, высвобождаемую площадь к концу года. Длительность цикла сборки единицы продукции на начало года 35 дней, к концу года она сократится до 30 дней. Площадь собираемого изделия 9х6 м, общая площадь цеха 900 м², производственная составляет 70 %. В году 252 рабочих дня.

ЗАДАНИЕ 2.

Задача 1. Составьте расписание выполнения нескольких работ для двух рабочих мест.

Работа	Операционное время рабочего места А, час	Операционное время рабочего места В, час
1	4	7
2	2	5
3	5	4
4	8	6
5	3	8

Задача 2. По данным управляющего супермаркетом ежедневный спрос на литровые упаковки яблочного сока «Добрый» может быть пятьдесят, шестьдесят или семьдесят единиц. Дерево решений показывает, что в данной ситуации управляющий рассматривает 3 альтернативы, т.е. создание запасов в размере 50, 60 или 70 упаковок. В каждой альтернативе может возникнуть соответствующее состояние природы, т.е. спрос может составить 50, 60 или 70 упаковок. Таким образом, управляющий определил для себя возможные альтернативы принятия того или иного решения.

Вопросы по практической ситуации

- а) Как бы вы порекомендовали управляющему использовать данный метод принятия решений?
- б) Какие перспективы и риски можно отметить в каждой альтернативе и в целом в дереве решения?

ЗАДАНИЕ 3

Задача 1. Завод «Океан» получает электрошнуры для сборки бытовой техники. Объем поставки – 100 тысяч штук ежегодно. Каждый неисправный электрошнур может быть отремонтирован с затратами 150 руб./ед. Хотя качество у поставщиков примерно одинаково, поставщик С просит за партию больше на 200 тыс. руб., чем другие. Качество электрошнуров от этих поставщиков показано в таблице. Определите, какой поставщик будет использоваться?

Информация о товаре поставщиков

Процент дефектов	Вероятность для поставщика А	Вероятность для поставщика В	Вероятность для поставщика С
1	0,7	0,4	0,2
3	0,1	0,5	0,2
7	0,2	0,1	0,6

Задача 2. Предприниматель занят выпуском спортивного инвентаря. Его ежегодные постоянные затраты составляют 100 тыс. рублей, затраты на оплату труда составляют 300 рублей на единицу продукции, стоимость материалов на единицу продукции составляет 500 рублей.

Продажная цена единицы продукции равна 1600 рублей.

Вопросы

- Какова точка безубыточности в стоимостном выражении?
- Какова точка безубыточности в натуральном выражении?
- Как предприниматель получает информацию для анализа точки безубыточности?

ЗАДАНИЕ 4.

Задача 1. Необходимо выстроить прогноз продаж продукции на декабрь, используя метод прогнозирования «экспоненциальное сглаживание» на основе информации о предшествующих периодах. Информация о спросе на продукцию

Месяц	Продажи, тыс. шт.	
	прогноз	факт
1	2	3
январь	2000	1800
февраль	1700	1750
март	1900	2050
апрель	2100	2200
май	2100	2250
июнь	2300	2280
июль	2300	2350
август	2350	2450
сентябрь	2300	2200
октябрь	2200	2180
ноябрь	2100	2150
декабрь	?	

Задача 2. Компания-производитель нуждается в агрегатном плане на 2 квартал текущего года.

Компания предоставила следующую информацию:

Основная заработная плата – 15 тыс. руб.

Затраты найма – 20 тыс. руб. на 1 рабочего

Затраты увольнения – 30 тыс. руб. на 1 рабочего.

Трудоемкость единицы изделия – 4 часа на единицу продукции.

Рабочий день – 8 часов. Количество рабочих дней в месяц – 20 дней.

Начальная численность рабочих (март) – 8 чел.

Прогноз потребности продукции: апрель – 1440 ед., май – 1600 ед., июнь – 1120 ед.

Вопросы, задания

- Используя стратегию управления численностью через принятие и увольнение рабочих, определите затраты компании на 2 квартал 2013 г.
- Какие преимущества и риски несет использование этой стратегии для компании?
- В чем цель агрегатного планирования?
- В чем преимущества и недостатки изменения числа рабочих в соответствии с требованиями изменяющегося спроса?

ЗАДАНИЕ 5.

Задача 1. В чем состоит особенность расчета параметров многопредметной переменного-поточной линии? Определите целесообразность ее создания (по коэффициенту загрузки линии) при следующих условиях. Технологический процесс состоит из 5 операций. Выбраны партии двух изделий – А и В – для обработки поточной линии. Частный фонд времени занятости линии каждым предметом: А – 15%, В – 85%. Расчетное число рабочих мест по операциям: по изделию А: 2,14; 1,36; 0,99; 1,93; 3,14; по изделию В: 2,71; 0,24; 0,15; 2,06; 2,60.

Задача 2. Постройте сетевой график, рассчитайте критический путь, время завершения проекта и отклонение критического пути используя следующую информацию.

Информация для критического пути

Работа	t	v
1–2	2	2/6
1–3	3	2/6
2–4	2	4/6
3–5	4	4/6
4–5	4	2/6
4–6	3	1/6
5–6	5	1/6

Как можно использовать инструментальный управления проектами для принятия обоснованных управленческих решений?

ЗАДАНИЕ 6.

Задача 1. Годовой объем выпуска продукции предприятия составил 285 тыс. изделий, плановая выработка продукции - 300 тыс. изделий. Режим работы предприятия двухсменный, продолжительность смены – 8 часов. Количество рабочих дней в году 250, время фактической работы оборудования предприятия за год составило 3600 часов. Определить коэффициенты экстенсивного, интенсивного и интегрального использования оборудования предприятия.

Задача 2. Оптовик имеет устойчивый спрос на 50 единиц определенного товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 60 руб., а затраты на хранение единицы этого товара, по оценкам, равны 20% от его среднегодовой стоимости. Стоимость оформления одного заказа составляет 100 руб. в виде административных расходов независимо от его количества. Рассчитайте все значимые затраты и определите оптимальный размер заказа.

ЗАДАНИЕ 7.

Задача 1. Объем продажи некоторого магазина составляет в год 500 упаковок супа в пакетах. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Цена покупки одного пакета равна 2 руб. За доставку заказа владелец магазина должен заплатить 10 руб. Время доставки заказа от поставщика составляет 12 рабочих дней (при 6-дневной рабочей неделе). По оценкам специалистов, издержки хранения в год составляют 40 коп. за один пакет. Необходимо определить: сколько пакетов должен заказывать владелец магазина для одной поставки; частоту заказов; точку заказа. Известно, что магазин работает 300 дней в году.

Задача 2. На некотором станке производятся детали в количестве 2000 штук в месяц. Эти детали используются для производства продукции на другом станке с интенсивностью 500 шт. в месяц. По оценкам специалистов компании, издержки хранения составляют 50 коп. в год за одну деталь. Стоимость производства одной детали равна 2,50 руб., а стоимость на подготовку производства составляет 1000 руб. Каким должен быть размер партии деталей, производимой на первом станке, с какой частотой следует запускать производство этих партий?

ЗАДАНИЕ 8.

Задача 1. Фирма может производить изделие или покупать его. Если фирма сама выпускает изделие, то каждый запуск его в производство обходится в 20 руб. Интенсивность производства составляет 120 шт. в день. Если изделие закупается, то затраты на осуществление заказа равны 15 руб. Затраты на содержание изделия в запасе независимо от того, закупается оно или производится, равны 2 коп. в день. Потребление изделия фирмой оценивается в 26 000 шт. в год. Предполагая, что фирма работает без дефицита, определите, что выгоднее: закупать или производить изделие (в месяце 22 рабочих дня).

Задача 2. Компания-производитель нуждается в агрегатном плане на 2 квартал текущего года.

Компания предоставила следующую информацию:

Основная заработная плата – 15 тыс. руб.

Затраты найма – 20 тыс. руб. на 1 рабочего
 Затраты увольнения – 30 тыс. руб. на 1 рабочего.
 Трудоемкость единицы изделия – 4 часа на единицу продукции.
 Рабочий день – 8 часов. Количество рабочих дней в месяц – 20 дней.
 Начальная численность рабочих (март) – 8 чел.
 Прогноз потребности продукции: апрель – 1440 ед., май – 1600 ед., июнь – 1120 ед.

Вопросы, задания

1. Используя стратегию управления численностью через принятие и увольнение рабочих, определите затраты компании на 2 квартал 2013 г.
2. Какие преимущества и риски несет использование этой стратегии для компании?
3. В чем цель агрегатного планирования?
4. В чем преимущества и недостатки изменения числа рабочих в соответствии с требованиями изменяющегося спроса?

ЗАДАНИЕ 9.

Задача 1. В чем состоит особенность расчета параметров многопредметной переменнo-поточной линии? Определите целесообразность ее создания (по коэффициенту загрузки линии) при следующих условиях. Технологический процесс состоит из 5 операций. Выбраны партии двух изделий – А и В – для обработки поточной линии. Частный фонд времени занятости линии каждым предметом: А – 15%, В – 85%. Расчетное число рабочих мест по операциям: по изделию А: 2,14; 1,36; 0,99; 1,93; 3,14; по изделию В: 2,71; 0,24; 0,15; 2,06; 2,60.

Задача 2. Определить производственную мощность сборочного цеха для выполнения производственной программы на начало и конец года, высвобождаемую площадь к концу года. Длительность цикла сборки единицы продукции на начало года 35 дней, к концу года она сократится до 30 дней. Площадь собираемого изделия 9х6 м, общая площадь цеха 900 м², производственная составляет 70 %. В году 252 рабочих дня.

ЗАДАНИЕ 10.

Задача 1. Завод «Океан» получает электрошнуры для сборки бытовой техники. Объем поставки – 100 тысяч штук ежегодно. Каждый неисправный электрошнур может быть отремонтирован с затратами 150 руб./ед. Хотя качество у поставщиков примерно одинаково, поставщик С просит за партию больше на 200 тыс. руб., чем другие. Качество электрошнуров от этих поставщиков показано в таблице. Определите, какой поставщик будет использоваться?

Информация о товаре поставщиков

Процент дефектов	Вероятность для поставщика А	Вероятность для поставщика В	Вероятность для поставщика С
1	0,7	0,4	0,2
3	0,1	0,5	0,2
7	0,2	0,1	0,6

Задача 2. Предприниматель занят выпуском спортивного инвентаря. Его ежегодные постоянные затраты составляют 100 тыс. рублей, затраты на оплату труда составляют 300 рублей на единицу продукции, стоимость материалов на единицу продукции составляет 500 рублей.

Продажная цена единицы продукции равна 1600 рублей. Вопросы

1. Какова точка безубыточности в стоимостном выражении?
2. Какова точка безубыточности в натуральном выражении?
3. Как предприниматель получает информацию для анализа точки безубыточности?