

**Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт им. А.К. Кортунова филиал  
ФГБОУ ВО Донской ГАУ**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета ФБиСТ

В.А. Губачев \_\_\_\_\_

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

|                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дисциплины                                                                                                                                   | <b>Б1.О.05            Организационно-управленческие решения</b>                                                                                                                                            |
| Направление(я)                                                                                                                               | <b>38.04.01 Экономика</b>                                                                                                                                                                                  |
| Направленность (и)                                                                                                                           | <b>Экономика фирмы и отраслевых рынков</b>                                                                                                                                                                 |
| Квалификация                                                                                                                                 | <b>магистр</b>                                                                                                                                                                                             |
| Форма обучения                                                                                                                               | <b>заочная</b>                                                                                                                                                                                             |
| Факультет                                                                                                                                    | <b>Факультет бизнеса и социальных технологий</b>                                                                                                                                                           |
| Кафедра                                                                                                                                      | <b>Менеджмент и информатика</b>                                                                                                                                                                            |
| Учебный план                                                                                                                                 | <b>2023_38.04.01_z.plx<br/>38.04.01 Экономика направленность "Экономика фирмы и<br/>отраслевых рынков"</b>                                                                                                 |
| ФГОС ВО (3++)<br>направления                                                                                                                 | <b>Федеральный государственный образовательный стандарт<br/>высшего образования - магистратура по направлению<br/>подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России<br/>от 11.08.2020 г. № 939)</b> |
| Общая<br>трудоемкость                                                                                                                        | <b>144 / 4 ЗЕТ</b>                                                                                                                                                                                         |
| Разработчик (и):                                                                                                                             | <b>канд. техн. наук, доц., Костылев<br/>Владимир Иванович</b>                                                                                                                                              |
| Рабочая программа одобрена на заседании кафедры                                                                                              | <b>Менеджмент и информатика</b>                                                                                                                                                                            |
| Заведующий кафедрой                                                                                                                          | <b>д-р. техн. наук, проф. Иванов Павел Вадимович</b>                                                                                                                                                       |
| Дата утверждения плана уч. советом от 31.01.2024 протокол № 5.<br>Дата утверждения рабочей программы уч. советом от 26.06.2024 протокол № 10 |                                                                                                                                                                                                            |

**1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА  
АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С  
ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ**

Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 144

в том числе:

аудиторные занятия 8

самостоятельная работа 136

**Распределение часов дисциплины по курсам**

| Курс              | <b>2</b> |     | Итого |     |
|-------------------|----------|-----|-------|-----|
| Вид занятий       | уп       | рп  |       |     |
| Лекции            | 4        | 4   | 4     | 4   |
| Практические      | 4        | 4   | 4     | 4   |
| Итого ауд.        | 8        | 8   | 8     | 8   |
| Контактная работа | 8        | 8   | 8     | 8   |
| Сам. работа       | 136      | 136 | 136   | 136 |
| Итого             | 144      | 144 | 144   | 144 |

Виды контроля на курсах:

|       |   |         |
|-------|---|---------|
| Зачет | 2 | семестр |
|-------|---|---------|

**2. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|     |                                                                                                                                  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | является формирование всех компетенций, предусмотренных учебным планом в области принятия организационно-управленческого решения |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

|                   |                                                                                                                       |      |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Цикл (раздел) ОП: |                                                                                                                       | Б1.О |
| <b>3.1</b>        | <b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>                                                          |      |
| 3.1.1             | Русский язык и культура речи                                                                                          |      |
| <b>3.2</b>        | <b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b> |      |
| 3.2.1             | Методы оптимальных решений                                                                                            |      |
| 3.2.2             | Правоведение                                                                                                          |      |
| 3.2.3             | Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)                         |      |
| 3.2.4             | Правовые основы предпринимательской деятельности                                                                      |      |
| 3.2.5             | Управление предприятием                                                                                               |      |
| 3.2.6             | Экологический менеджмент предприятия                                                                                  |      |
| 3.2.7             | Научно-исследовательская работа                                                                                       |      |
| 3.2.8             | Управление качеством на предприятии                                                                                   |      |
| 3.2.9             | Бизнес-планирование                                                                                                   |      |
| 3.2.10            | Информационное обеспечение управления организационными системами                                                      |      |
| 3.2.11            | Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                 |      |
| 3.2.12            | Преддипломная практика                                                                                                |      |
| 3.2.13            | Управление проектами                                                                                                  |      |

**4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**ОПК-4 : Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;**

ОПК-4.1 : Демонстрирует знание основ теории корпоративных финансов и теории корпоративного управления, технологии разработки организационно-управленческих решений, в том числе в сфере привлечения финансовых ресурсов хозяйствующих субъектов, формирования и использования финансовых результатов их деятельности

ОПК-4.2 : Умеет оценивать и выбирать альтернативные варианты решения управленческих и финансовых задач; оценивать уровень эффективности и риска при принятии управленческих и финансовых решений

ОПК-4.3 : Владеет навыками применения современных методов принятия управленческих и финансовых решений в различных условиях внешней среды; разработки и принятия управленческих и финансовых решений в условиях неопределенности и риска

**ПК-5 : Способность осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами**

ПК-5.1 : Формирование экономической постановки задач, либо отдельных их этапов

ПК-5.2 : Разработка стратегии поведения экономических агентов на различных рынках

ПК-5.3 : Разработка вариантов управленческих решений и обоснование их выбора на основе финансово-экономической эффективности деятельности фирмы

**5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/                         | Семестр / Курс | Часов | Индикаторы | Литература | Интеракт. | Примечание |
|-------------|-------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|------------|-----------|------------|
|             | Раздел 1. Концептуальные основы разработки управленческих решений |                |       |            |            |           |            |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |    |                                                       |                                                        |   |  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---|--|
| 1.1 | Методологические основы разработки управленческих решений.<br>Системный подход как диалектическое единство анализа и синтеза. Формальное представление системы. Системные свойства. Целевой подход<br>Сущность и содержание целевого подхода. Классификация целей. Коммерческие цели. Процессный подход. Сущность процессного подхода. Модели AS-IS и TO-BE. Классификация процессов. Рефлексивные процессы, рефлексивные системы и их моделирование. Процессы обратной связи.<br>/Лек/                                                                             | 2 | 2  | ОПК-4.1<br>ОПК-4.2<br>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2<br>ПК-5.3 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Л2.4 Л2.5<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| 1.2 | Графический метод решения задач линейного программирования (Ситуационные задачи). Составление модели оптимизации рекламного бюджета. Алгоритм решения. Нахождение экстремума целевой функции.<br>Решение задачи формирования производственной программы методом Гомори (Ситуационные задачи)<br>Составление математической модели. Решение непрерывной задачи. Решение целочисленной задачи.<br>Решение задачи оптимизации направлений бизнеса методом Лагранжа. (Ситуационные задачи)<br>Составление модели.<br>Получение оптимального плана и его анализ.<br>/Пр/ | 2 | 2  | ОПК-4.1<br>ОПК-4.2<br>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2<br>ПК-5.3 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Л2.4 Л2.5<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| 1.3 | Изучение теоретического материала.<br>Подготовка к практическим занятиям.<br>Подготовка к электронному тестированию<br>Работа с электронной библиотекой /Ср/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2 | 66 | ОПК-4.1<br>ОПК-4.2<br>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2<br>ПК-5.3 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Л2.4 Л2.5<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
|     | <b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений. Экономическое содержание транспортной задачи и методы ее решения. Методы принятия управленческих решений</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |    |                                                       |                                                        |   |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |    |                                                                   |                                                                               |   |  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| 2.1 | <p>Концептуальные основы разработки управленческих решений.</p> <p>Сущность, классификация, основные понятия и требования к управленческим решениям.</p> <p>Концепция разработки управленческих решений.</p> <p>Технология подготовки управленческих решений.</p> <p>Постановка системы целей предприятия. Системный анализ проблем и выбор альтернатив.</p> <p>Взаимосвязь стратегических и тактических решений.</p> <p>Методы принятия управленческих решений.</p> <p>Характеристика основных подходов к процессу разработки управленческих решений.</p> <p>Психологические аспекты теории принятия решений.</p> <p>Интегрированный подход к принятию решений.</p> <p>Эвристические методы принятия решений.</p> <p>/Лек/</p> | 2 | 2  | <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p> <p>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3</p> | <p>Л1.1</p> <p>Л1.2Л2.1</p> <p>Л2.2 Л2.3</p> <p>Л2.4 Л2.5</p> <p>Э1 Э2 Э3</p> | 0 |  |
| 2.2 | <p>Решение задачи оптимизации графика замены оборудования. (Ситуационные задачи)</p> <p>Составление рекуррентного соотношения. Табличная запись решения.</p> <p>Моделирование экономических процессов на основе марковских цепей. (Ситуационные задачи)</p> <p>Построение графа состояний.</p> <p>Определение вероятностей состояний системы через конечное число шагов процесса.</p> <p>Выбор кандидата на занятие вакантной должности по нескольким критериям. (Метод конкретных ситуаций)</p> <p>Приведение ситуации к задаче многокритериальной оптимизации. Вычисление интегральных критериев. Выбор лучшего кандидата.</p> <p>Принятие решений в условиях неопределенности и риска. (Ситуационные задачи)</p> <p>/Пр/</p> | 2 | 2  | <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p> <p>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3</p> | <p>Л1.1</p> <p>Л1.2Л2.1</p> <p>Л2.2 Л2.3</p> <p>Л2.4 Л2.5</p> <p>Э1 Э2 Э3</p> | 0 |  |
| 2.3 | <p>Изучение теоретического материала.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям.</p> <p>Подготовка к электронному тестированию</p> <p>/Ср/</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2 | 66 | <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p> <p>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3</p> | <p>Л1.1</p> <p>Л1.2Л2.1</p> <p>Л2.2 Л2.3</p> <p>Л2.4 Л2.5</p> <p>Э1 Э2 Э3</p> | 0 |  |
| 2.4 | <p>Подготовка и сдача зачета /Зачёт/</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2 | 4  | <p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p> <p>ОПК-4.3 ПК-5.1 ПК-5.2 ПК-5.3</p> | <p>Л1.1</p> <p>Л1.2Л2.1</p> <p>Л2.2 Л2.3</p> <p>Л2.4 Л2.5</p>                 | 0 |  |

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы для проведения итогового контроля зачета:

1. Классификация рисков предприятия
2. Основные требования к управленческим решениям.
3. Сущность понятий «дерево целей», «дерево проблем», «дерево решений» и их взаимосвязь.
4. Сущность причинно-следственного анализа
5. Схема формирования стратегических решений в рамках корпоративной стратегии.
6. Взаимосвязь стратегических и тактических решений.
7. Роль критериев эффективности в принятии сложных нестандартных решений.
8. Метод Дельфи.
9. Метод синектики.
10. Метод коллективного блокнота.
11. Метод «мозговой атаки».
12. Сущность метода «дерева решений
13. Ключевые компоненты методологии управления.
14. Сущность системного подхода в процессе разработки управленческих решений.
15. Сущность целевого подхода в процессе разработки управленческого решения.
16. Сущность процессного подхода в процессе разработки управленческого решения.
17. Особенности аналитического и синтетического мышления.
18. Характеристика основных коммерческих целей.
19. Понятия цели, проблемы, критерия эффективности.
20. Основные виды процессов.
21. Алгоритм построения стрелы целеполагания.
22. Основные этапы процесса разработки управленческого решения.
23. Классификация управленческих решений.
24. Процедура постановки проблемы в базовой системе координат.
25. Сущность концепции контроллинга.
26. Отличия между стратегическим и тактическим контроллингом
27. Роль механизмов разработки управленческих решений в повышении эффективности организации.

### 6.2. Темы письменных работ

Примеры ситуационных задач

Вариант 1. Предприниматель располагает тремя видами товаров A1, A2, A3, которые он стремится реализовать на рынке, где возможна продажа конкурентом аналогичных товаров - B1, B2, B3 соответственно. Предпринимателю не известно, какой вид товаров преимущественно конкурент будет продавать на рынке, а конкуренту не известно, какие товары предпринимателя на этом рынке появятся.

Предприниматель располагает данными о том, какова вероятность продать тот или иной товар при наличии на рынке товаров конкурента. Эти данные записаны в платежную матрицу (таблица 4).

Таблица 4 – Платежная матрица

| Предприниматель \ Конкурент | B1 | B2 | B3 | $\sum_i$ |
|-----------------------------|----|----|----|----------|
| A1                          | 5  | 6  | 8  | 5        |
| A2                          | 8  | 7  | 7  |          |
| A3                          | 9  | 7  | 6  | 6        |
| $\sum_j$                    | 9  | 7  | 8  |          |

Необходимо дать предпринимателю рекомендации по рациональному выбору вида товаров для продвижения их на рынок в условиях конкуренции, при котором обеспечивается получение наилучшего возможного результата – наибольшей вероятности продаж, что бы ни предпринимал конкурент.

Вариант 2. У предприятия «Веста» (доля рынка – 53%) имеется конкурент – предприятие «Оптимист» (47%). Для увеличения объема продаж руководство обоих предприятий рассматривает альтернативы: расширение сети сбыта A1 (B1), усиление рекламной кампании A2 (B2). Кроме того, руководство «Оптимиста» предусматривает также варианты: расширение ассортимента (B3) и предпринимать дополнительных мер (B4). Анализ показал, что при осуществлении обоими предприятиями указанных мероприятий доля (в %) «Весты» изменится следующим образом.

Таблица 5 – Изменение доли рынка в зависимости от реализуемых стратегий

|    | B1 | B2 | B3 | B4 |
|----|----|----|----|----|
| A1 | -1 | 0  | -3 | 5  |

A2 -8 -5 -1 2

Определить оптимальный план распределения финансов, максимизирующий долю рынка предприятия, графическим методом. Проверить полученное решение аналитическим методом.

Вариант 3. В таблице би приведены характеристики пяти моделей ноутбуков

Таблица 6 – Характеристики ноутбуков

| Изготовитель | Частота процессора,      |      | Объем памяти, Мб |     | Диагональ, |
|--------------|--------------------------|------|------------------|-----|------------|
| МГц          | Объем жесткого диска, Гб |      | Цена,            |     | Руб.       |
| LG           | 1600                     | 1024 | 10               | 260 | 26000      |
| Samsung      | 1600                     | 1024 | 11               | 360 | 30900      |
| Acer Aspire  |                          | 2000 | 4096             | 12  | 350 32000  |
| Siemens      | 2400                     | 8192 | 12               | 270 | 40000      |
| Toshiba      | 1860                     | 8192 | 12               | 490 | 35000      |

Выполнить экспертное оценивание весов критериев методом попарного сравнения. Вычислить интегральные оценки моделей ноутбуков. Выбрать лучшую модель.

Вариант 4. Руководством предприятия рассматривается вопрос о покупке автоматизированной производственной линии стоимостью 350 тыс. руб. Производительность существующей линии – 100 единиц продукции в смену. Себестоимость единицы продукции 250 руб., ее цена- 340 руб.

Производительность новой линии по сравнению с существующей выше на 20%. Затраты на ее монтаж составят 10 тыс. руб., на переобучение персонала – 18 тыс. руб. Как показывает опыт, процент брака при работе на новом оборудовании составляет 8% в течение первого квартала, затем брак уменьшается на 2% в квартал.

Спрос на продукцию может оставаться неизменным с вероятностью 25%, возрасти на 3 тыс. шт. с вероятностью 35 % и с вероятностью 30% товар перестанет пользоваться спросом.

Рассчитать прибыль от приобретения новой линии. Дать рекомендации руководству предприятия о целесообразности ее покупки.

Вариант 5. После 5 лет эксплуатации промышленное оборудование может оказаться в одном из следующих состояний:

- 1) требуется незначительный ремонт;
- 2) необходимо заменить отдельные детали и узлы;
- 3) требуется капитальный ремонт.

На основании данных за прошлые годы можно утверждать, что вероятности указанных состояний оборудования составляют соответственно 0,3; 0,6 и 0,1.

В зависимости от сложившейся ситуации руководство предприятия может принять такие решения:

- 1) Произвести ремонт своими силами, что потребует затрат, равных 20, 60 и 100 у.е., в зависимости от состояния оборудования (затраты включены стоимость ремонта и заменяемых деталей и узлов, убытки, связанные с ухудшением качества выпускаемой продукции, простоем неисправного оборудования).
- 2) Произвести ремонт с помощью специалистов-ремонтников, что вызовет затраты, равные 10; 4 или 8 у.е.
- 3) Заменить оборудование новым, на что будет израсходовано соответственно 14, 12 или 6 у.е.

Используя игровой подход, выбрать оптимальную стратегию ремонта оборудования.

Вариант 6. Бизнесмен планирует положить на счет в банке 1 млн. руб. на два года. Он выбирает один из двух банков – «Прогресс» и «Возрождение».

В банке «Прогресс» ставки могут составлять 5% или 12%, в банке «Возрождение» - 7% или 9%. Ставки устанавливаются в начале года. На основании данных прошлых лет построены матрицы переходных вероятностей для обоих банков.

В данный момент ставка «Прогресса» - 12%, ставка «Возрождения» - 7%. Дать рекомендации по выбору банка.

#### Примеры кейс-задач

Ситуация 1. Маркетинговые исследования рынка показали, что для удержания своих позиций на рынке фирма должна перейти на новую модель товара с показателями качества, отвечающими требованиям конкурентоспособности. Новая модель товара требует больших производственных затрат. Вместе с тем более качественный, конкурентоспособный товар будет реализовываться по более высокой цене. Исходные данные для выбора решения приведены в таблице 7.

Таблица 7 -

Исходные данные по альтернативным вариантам конструкции товара

| Показатели | Альтернативные варианты |   |   |
|------------|-------------------------|---|---|
|            | 1                       | 2 | 3 |

Единовременные затраты на повышение качества товара, у.е.

год t

год (t+1) (год внедрения)

5000

8000

6500  
9500

7500  
12000

Прогноз себестоимости товара, у.е.

год ( t+2)

год ( t+3)

год ( t+4)

250

230

210

230

210

210

210

200

180

Годовая программа выпуска, шт.

год ( t+2)

год ( t+3)

год ( t+4)

1400

1500

1600

1500

1600

1800

1500

1700

1900

Доля налогов и сборов из прибыли от реализации продукции, %

70

70

70

Коэффициент изменения полезного эффекта товара 1,0 1,1 1,2

Нормативная рентабельность товара, единая для всего периода выпуска, %

15

15

15

Процентная ставка,% 10 10 10

Инфляция, % в год 8 8

Фактор риска 0,60 0,50 0,45

Определить наиболее выгодный вариант из имеющихся альтернатив.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если обосновал выбор лучшей альтернативы на основании нескольких критериев.

- оценка «не зачтено» ставится студенту, если он не выполнил задание.

Ситуация 2. Руководство предприятия рассматривает возможность от-крытия новой торговой точки. Для этого можно построить магазин площадью 100 м2 (его строительство обойдется в 50 тыс.у.е.) или 50 м2 (30 тыс.у.е). Существует два варианта развития демографической ситуации: численность населения будет расти или останется неизменной. В первом случае большой магазин будет ежегодно приносить прибыль в размере 200 тыс.у.е, а неболь-шой магазин – 140 тыс.у.е. Если численность населения не изменится, при-быль составит соответственно 170 и 100 тыс.у.е. Если будет построен не-большой магазин, через 3 года можно будет построить еще один такой же магазин (будем считать, что стоимость его строительства и приносимая при-быль равны стоимости и прибыли первого небольшого магазина). Вероят-ность роста населения равна 0,75. Вероятность того, что численность оста-нется постоянной 1- 0,75=0,25 (сумма вероятностей всех возможных событий равна 1).

Задание:

1. Привести задачу к игровой схеме.
2. Построить дерево решений
3. Рассчитать выигрыши для каждой альтернативы
4. Определить лучшую альтернативу для горизонта планирования 5 лет.

Критерии оценки:



- оценка «зачтено» выставляется студенту, если применил метод «дерева решений» выбор лучшей альтернативы.
- оценка «не зачтено» ставится студенту, если он не выполнил задание.

Ситуация 3. Руководство предприятия решает вопрос о представлении ново-го продукта на общенациональный рынок. Неопределенность заключается в том, как отреагирует рынок на новый продукт.

Рассматривается вопрос об апробации нового продукта первоначально на некотором региональном рынке. Таким образом, первоначальное решение, которое необходимо принять компании – проводить ли первоначальный мар-кетинг продукта на региональном уровне.

Маркетологи предприятия оценивают стоимость выхода на региональ-ный рынок в 3 млн. руб., а выход на общенациональный рынок потребует вложения 90 млн.руб. Если не проводить первоначальных пробных продаж на региональном уровне, то решение о выходе на общенациональный рынок можно принять незамедлительно.

Руководство рассматривает результаты продаж как успешные или отрицательные в зависимости от объемов продаж. Для регионального уровня этим оценкам соответствуют объемы в 200 тыс. и 30 тыс. шт., а для общена-ционального 6 млн. и 900 тыс. шт. соответственно. Исходя из результатов маркетинговых исследований аналогичных видов продукции, руководство оценивает вероятности указанных исходов как 0,6 и 0,4 на региональном рынке и 0,7 и 0,3 на общенациональном рынке соответственно.

Апробацию на региональном рынке планируется провести в течение одного года. В случае, если результаты работы на региональном рынке будут отрицательными, можно остаться на нем или оказаться от производства этого товара.

Известно, что продажа единицы товара приносит прибыль в 18 руб. как при продаже на региональном рынке, так и на общенациональном.

Принять обоснованную стратегию выхода (или невыхода) на рынок с новой товарной позицией.

### 6.3. Процедура оценивания

Рейтинговый балл по БРС за работу в семестре по дисциплине не может превышать 100 баллов (min 51):

$$S = TK + ПК + A$$

Распределение количества баллов для получения зачета или экзамена:

TK+ПК от 51 до 85; A от 0 до 15.

Если при изучении дисциплины учебным планом запланировано выполнение реферата, РГР, курсового проекта (работы), то для их оценки выделяется один ПК. Такие виды работ оцениваются от 15 до 25 баллов.

Сдача работ, запланированных учебным планом, является обязательным элементом, независимо от количества набранных баллов по другим видам ТК и ПК.

Независимо от результатов предыдущего этапа контроля в семестре (ТК или ПК), обучающийся допускается к следующему.

Если обучающийся в конце семестра не набрал минимальное количество баллов (51 балл), то для него обязательным становятся:

- ПК – РГР / курсовой проект (работа) / реферат, запланированный учебным планом. Если при изучении дисциплины учебным планом не установлено выполнение вышеперечисленных работ, то выполняется один ПК, предложенный преподавателем (например, устный или письменный опрос, реферат, тестирование и т.п.);
- ИК – сдача зачета или экзамена, в сроки, установленные расписанием промежуточной аттестации. Оценивание производится по пятибалльной шкале. В ведомости в графу «Экзаменационная оценка» выставляется оценка по результатам ИК.

Максимальное количество баллов за РГР / курсовой проект (работу) / реферат, запланированный учебным планом равно 25 (min 15). Пересчет баллов в оценку по пятибалльной шкале выполняется по таблице 1.

Пересчет баллов за реферат, РГР, курсовой проект (работу) по 5-ти бальной шкале

Рейтинговый балл    Оценка по 5-ти бальной шкале

25-23      Отлично

22-19      Хорошо

18-15      Удовлетворительно

<15        Неудовлетворительно

Критерии оценки уровня сформированности компетенций и выставления баллов за реферат, расчетно-графическую работу, курсовую работу (проект): соответствие содержания работы заданию; грамотность изложения и качество оформления работы; соответствие нормативным требованиям; самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала; использование рекомендованной и справочной литературы; правильность выполненных расчетов и графической части; обоснованность и доказательность выводов.

Для расчета итоговой оценки по дисциплине необходимо итоговые баллы (S) перевести в пятибалльную шкалу с использованием таблицы 2.

Пересчет итоговых баллов дисциплины по 5-ти бальной шкале

|                                                   |                     |                              |
|---------------------------------------------------|---------------------|------------------------------|
| Рейтинговый балл<br>(итоговый балл по дисциплине) |                     | Оценка по 5-ти бальной шкале |
| 86-100                                            | Отлично             |                              |
| 68-85                                             | Хорошо              |                              |
| 51-67                                             | Удовлетворительно   |                              |
| <51                                               | Неудовлетворительно |                              |

Итоговый контроль (ИК) проводится в форме зачета или экзамена. Оценивание производится по 5-ти бальной шкале.

Оценка сформированности компетенций у обучающихся и выставление оценки по дисциплине ведется следующим образом : для студентов очной формы обучения итоговая оценка по дисциплине выставляется по 100-бальной системе, затем переводится в оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» / «зачтено» и «не зачтено»; для студентов заочной и очно-заочной формы обучения оценивается по пятибальной шкале, оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» / «зачтено» или «не зачтено».

Высокий уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «отлично» или «зачтено» (86-100 баллов): глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет

тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал учебной литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Системно и планомерно работает в течении семестра.

Повышенный уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «хорошо» или «зачтено» (68-85 баллов): твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Системно и планомерно работает в течении семестра.

Пороговый уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «удовлетворительно» или «зачтено» (51-67 баллов): имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

Пороговый уровень освоения компетенций не сформирован, итоговая оценка по дисциплине «неудовлетворительно» или «не зачтено» (менее 51 балла): не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Общий порядок проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, соответствие индикаторам достижения сформированности компетенций определен в следующих локальных нормативных актах:

1. Положение о текущей аттестации знаний обучающихся в НИМИ Донской ГАУ (в действующей редакции).
2. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (в действующей редакции).

Документы размещены в свободном доступе на официальном сайте НИМИ Донской ГАУ <https://ngma.su/> в разделе: Главная страница/Сведения об образовательной организации/Документы.

#### 6.4. Перечень видов оценочных средств

##### 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

- тесты или билеты для проведения промежуточного контроля (ПК). Хранятся в бумажном виде на соответствующей кафедре;
- задачи и задания.

##### 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ:

- комплект билетов для экзамена/зачета. Хранится в бумажном виде на соответствующей кафедре. Подлежит ежегодному обновлению и переутверждению. Число вариантов билетов в комплекте не менее числа студентов на экзамене/зачете.

### 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 7.1. Рекомендуемая литература

##### 7.1.1. Основная литература

|      | Авторы, составители                             | Заглавие                        | Издательство, год                                                                                                                                                                     |
|------|-------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ЛП.1 | Балдин К. В.,<br>Воробьев С. Н.,<br>Уткин В. Б. | Управленческие решения: учебник | Москва: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2017,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452520">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452520</a> |
| ЛП.2 | Балдин К. В.,<br>Воробьев С. Н.,<br>Уткин В. Б. | Управленческие решения: учебник | Москва: Дашков и К°, 2023,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=710923">https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=710923</a>                   |

##### 7.1.2. Дополнительная литература

|      | Авторы, составители            | Заглавие                                                                                                       | Издательство, год                                                                                                                                                                                                        |
|------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Л2.1 | Иванов П.В.,<br>Дашкова И.А.   | Методы принятия управленческих решений: учебное пособие по направлению "Менеджмент"                            | Ростов-на-Дону: Феникс, 2014,                                                                                                                                                                                            |
| Л2.2 | Костылев В.И.,<br>Дашкова И.А. | Организационно-управленческие решения: учебное пособие для студентов магистратуры [по направлению "Экономика"] | Новочеркасск, 2016,<br><a href="http://biblio.dongau.ru/MegaProNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=102764&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaProNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=102764&amp;idb=0</a> |
| Л2.3 | Костылев В.И.,<br>Дашкова И.А. | Организационно-управленческие решения: учебное пособие для студентов магистратуры [по направлению "Экономика"] | Новочеркасск, 2016,                                                                                                                                                                                                      |
| Л2.4 | Осипенко С. А.                 | Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие                                            | Москва ; Берлин: Директ-Медиа, 2015,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276156">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276156</a>                                                    |
| Л2.5 | Козырев М. С.                  | Методы принятия управленческих решений: учебник                                                                | Москва ; Берлин: Директ-Медиа, 2018,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493936">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493936</a>                                                    |

## 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|       |                                                                                                                             |                                                             |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 7.2.1 | Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»                                                        | <a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a> |
| 7.2.2 | официальный сайт НИМИ с доступом в электронную библиотеку <a href="http://www.ngma.su">www.ngma.su</a>                      | <a href="http://www.ngma.su">www.ngma.su</a>                |
| 7.2.3 | Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» Раздел Математика и естественно-научное образование | <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>   |

## 7.3 Перечень программного обеспечения

|       |                       |                                                                                                                                                                   |
|-------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.3.1 | Opera                 |                                                                                                                                                                   |
| 7.3.2 | Yandex browser        |                                                                                                                                                                   |
| 7.3.3 | AdobeAcrobatReader DC | Лицензионный договор на программное обеспечение для персональных компьютеров Platform Clients_PC_WWEULA-ru_RU-20150407_1357 AdobeSystemsIncorporated (бессрочно). |

## 7.4 Перечень информационных справочных систем

|       |                                                                  |                                                                     |
|-------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 7.4.1 | Базы данных ООО "Региональный информационный индекс цитирования" |                                                                     |
| 7.4.2 | База данных ООО "Издательство Лань"                              | <a href="https://e.lanbook.ru/books">https://e.lanbook.ru/books</a> |
| 7.4.3 | Базы данных ООО Научная электронная библиотека                   | <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>               |
| 7.4.4 | Базы данных ООО "Пресс-Информ" (Консультант +)                   | <a href="https://www.consultant.ru">https://www.consultant.ru</a>   |

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

|     |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.1 | 145 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Коммутатор сетевой; Компьютеры, объединённые в локальную сеть с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Системный блок – 14 шт.; Монитор ЖК – 14 шт.; Набор демонстрационного оборудования (переносной проектор, экран, ноутбук); Принтер; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя. |
| 8.2 | 151 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Коммутатор сетевой; Компьютеры, объединённые в локальную сеть с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Системный блок – 18 шт.; Монитор ЖК – 18 шт.; Проектор настенный; Экран настенный; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.                                                 |
| 8.3 | П22 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Коммутатор сетевой; Компьютеры, объединённые в локальную сеть с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Системный блок – 15 шт.; Монитор ЖК – 15 шт.; Экран настенный; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.                                                                                               |

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования [Электронный ресурс]

(введено в действие приказом директора НИМИ Донской ГАУ №3-ОД от 18.01.2017 г.) /Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочер-касск, 2018.- Режим доступа: <http://www.ngma.su>

2. Положение о текущей аттестации обучающихся в НИМИ ДГАУ [Электронный ре-сурс] (введено в действие приказом директора №119 от 14 июля 2015 г.) / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочеркасск, 2015.- Режим доступа: <http://www.ngma.su>

3.Типовые формы титульных листов текстовой документации, выполняемой студентами в учебном процессе [Электронный ресурс] / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочеркасск, 2015.- Режим доступа: <http://www.ngma.su>