

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.07 Производственный (операционный) менеджмент
Направление подготовки:	38.03.05 Бизнес-информатика
Направленность (профиль):	Цифровые решения для бизнеса
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Ключев К. В.

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

формирование системных знаний, умений, навыков и компетенций, а также владение современными терминами в области цифровых технологий и процессах принятия управленческих решений, связанных с производственной деятельностью предприятия (организации), практическим опытом работы по принятию управленческих решений в современных организациях

*Задачи дисциплины:*

ознакомление с современными взглядами, позициями по проблемам принятия управленческих решений на предприятиях усвоение основных практических навыков принятия управленческих решений в современных организациях;

анализ и сопоставление различных моделей, подходов к принятию управленческих решений на предприятиях;

- умение проводить системный анализ производственных процессов на предприятии;
- умение применять методы расчета показателей производственной деятельности предприятия;- свободное владение действующими нормативными актами, касающимися цифровой среды как на национальном, так и на международном уровнях;

- овладение навыками влияния на других людей.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-6 Способен разрабатывать бизнес-планы, ценовую политику, стратегию развития серии ИТ-продуктов и осуществлять контроль над их осуществлением	ПК-6.1 Знает теорию стратегического управления.	06.012 Профессиональный стандарт «Менеджер продуктов в области информационных технологий»
	ПК-6.2 Умеет разрабатывать бизнес-планы.	
	ПК-6.3 Способен разрабатывать и контролировать бизнес-план, ценовую политику и стратегию развития серии ИТ-продуктов; осуществлять построение расчетов и прогнозов расходов и доходов серии ИТ-продуктов.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-6.1. Знает теорию стратегического управления.	основные способы получения и анализа информации для реализации функций стратегического менеджмента; основной комплекс специфики цифровых технологий в бизнес процессах предприятий.
ПК-6.2. Умеет разрабатывать бизнес-планы.	ставить цели (SMART) и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; навыками применения в профессиональной деятельности системы поддержки принятия решений MyTarget, Smart Machine.
ПК-6.3. Способен разрабатывать и контролировать бизнес-план, ценовую политику и стратегию развития серии ИТ-продуктов; осуществлять построение расчетов и прогнозов расходов и доходов серии ИТ-продуктов.	культурой стратегического мышления, навыками постановки целей и выбора способов их достижения; обеспечить сбор стандартизированных данных и достоверизацию данных для последующего анализа с применением технологий Big Data, Machine Learning, Artificial Intelligence.

**3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-6.1	ПК-6.2	ПК-6.3
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	ПК-6	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	ПК-6	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
3	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве и в цифровой среде.	ПК-6	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
4	Стратегическое управление предприятием в цифровой среде. Этапы стратегического управления предприятием в цифровой среде.	ПК-6	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p><b>Тема 1:</b> Предприятие как объект организации производственного менеджмента. Предприятие как основное звено экономических отношений. Принципы организации, задачи и сфера деятельности предприятия. Классификация предприятий по формам собственности и формам хозяйствования.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Операционная стратегия компании в цифровой среде.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 2:</b> Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте. Понятие производственного процесса и его состав. Основные принципы организации производственного процесса. Производственный цикл и его структура. Методы расчета длительности производственного цикла. Виды сочетания производственных операций и их применимость. Определение длительности изготовления партий деталей по операциям производственного процесса. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла. Основные понятия стратегического менеджмента: внешняя и внутренняя среда организации, стратегический проект, стратегическая программа, стратегический план, стратегическое управление, конкурентные преимущества, диверсификация и др. Виды стратегий. Классификационные признаки стратегий. Продуктовые стратегии. Базовые, конкурентные, отраслевые стратегии, портфельные стратегии.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Управление производством и распределением в масштабах региона.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 3:</b> Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве и в цифровой среде. Общая и производственная структура предприятия. Факторы формирования производственной структуры предприятия и особенности их построения. Пути совершенствования производственной структуры предприятия. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Комплексный подход. Интеграционный подход. Динамический подход. Процессный подход. Количественный подход. Административный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Сбор и анализ данных из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов. Аналитическая платформа Polumatica, Visary BI. Особенности применения робототехники в производственных системах, построенные на основе сенсоров и искусственного интеллекта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Идеальная информационная система в цифровых решениях предприятия. Организация как объект управления в цифровой среде.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 4:</b> Стратегическое управление предприятием в цифровой среде. Этапы стратегического управления предприятием в цифровой среде.</p>

38.03.05 Бизнес-информатика, направленность (профиль) "Цифровые решения для бизнеса"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.07 Производственный (операционный) менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
Стратегический потенциал организации. Основные подходы к выделению этапов стратегического управления. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор. Сущность, типология, особенности стратегического планирования. Этапы процесса стратегического планирования. Структура стратегического плана. Использование при решении профессиональных задач современных информационно-коммуникационных технологий и программных средств. Аддитивные технологии Google Now. Адаптивный опыт взаимодействия и технологии виртуальной реальности MotionParallax3D.
<b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Организация технического контроля качества продукции в производственном менеджменте.
<b>Лабораторная работа:</b> -
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	54	54
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	49	49
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	49	49
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	59	59
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	5	4	8	0	12	8
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	5	4	8	0	12	8
3	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве и в цифровой среде.	5	4	10	0	12	10
4	Стратегическое управление предприятием в цифровой среде. Этапы стратегического управления предприятием в цифровой среде.	5	6	10	0	13	10
Итого:			18	36	0	49	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	91	91
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5

38.03.05 Бизнес-информатика, направленность (профиль) "Цифровые решения для бизнеса"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.07 Производственный (операционный) менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Контактная работа (КоР)	13	13
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	6	2	0	0	23	8
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	6	0	2	0	23	8
3	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве и в цифровой среде.	6	2	0	0	23	10
4	Стратегическое управление предприятием в цифровой среде. Этапы стратегического управления предприятием в цифровой среде.	6	0	2	0	22	10
Итого:			4	4	0	91	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	18	18
Лекционные занятия (Лек)	8	8
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	10	10
Самостоятельная работа студента (СР)	86	86
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	86	86
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	22	22
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	6	2	2	0	21	8
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	6	2	2	0	21	8
3	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве и в цифровой среде.	6	2	2	0	22	10
4	Стратегическое управление предприятием в цифровой среде. Этапы стратегического управления предприятием в цифровой среде.	6	2	4	0	22	10
Итого:			8	10	0	86	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### **4. Способ реализации дисциплины**

Без использования онлайн-курса.

#### **5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

*Основная литература:*

2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА В 2 Ч. ЧАСТЬ 2 2-е изд. Учебник для вузов / , Иванов И. Н. [и др.] ; Под ред. Иванова И. Н. - Государственный университет управления (г. Москва)., 2022 г. - 174 с. - ISBN 978-5-534-15090-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyy-menedzhment-teoriya-i-praktika-v-2-ch-chast-2-492375>

3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд. Учебник для вузов / Малюк В. И. - Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (г. Санкт-Петербург)., 2023 г. - 249 с. - ISBN 978-5-534-07364-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyy-menedzhment-514273>

3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд. Учебник для вузов / Малюк В. И. - Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 249 с. - ISBN 978-5-534-07364-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyy-menedzhment-492198>

*Дополнительная литература:*

1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Под общ. ред. Иванова И. Н. - Государственный университет управления (г. Москва)., 2022 г. - 362 с. - ISBN 978-5-9916-7600-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyy-menedzhment-praktikum-489405>

2. ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ. Учебник для вузов / Дрецинский В. А. - Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ имени В.И. Ульянова (Ленина) (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 408 с. - ISBN 978-5-534-14406-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-proektirovaniya-i-razvitiya-organizaciy-497019>

3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ И ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Учебное пособие для вузов / Чертыковцев В. К. - Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева (г. Самара)., 2022 г. - 75 с. - ISBN 978-5-534-14319-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyy-i-operacionnyy-menedzhment-496938>

#### **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

#### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](http://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная

---

база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

11. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный

12. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

13. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/gu>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

### 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

#### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

#### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

#### Кейс-задание 1. Конкретная ситуация: производственное предприятие «Фарпос».

Совет директоров предприятия «Фарпос» собрался на заседание. Решался вопрос о принятии/непринятии определенных мер по докладу начальника отдела по производству. В докладе рассматривались реальные возможности расширения выпуска продукции на базе ноу-хау предприятия по керамике для создания воздушного пневматического фильтра. С момента создания в 1960 г. организация завоевала известность в выпуске качественного бытового фарфора и очень ревностно придерживалась существующих традиций. Управление велось по устоявшимся правилам и было весьма консервативно в финансовых вопросах. Однако предприятие имело определенный вес в области производства промышленных изоляционных



устройств из фарфора, особенно в последние годы. Борис Хокин, недавно назначенный начальником отдела перспективных производств, открыл совещание довольно агрессивно. Он был единственным руководителем, имеющим формальное образование в области управления. – Я надеюсь, что члены совета директоров ознакомились с документами, переданными им три недели назад. Я все еще настаиваю на предложенных мной рекомендациях, которые основаны на следующих фактах. При цене 1 единицы (фильтра) 45 руб. и объеме выпуска 1 млн фильтров/год объем продаж на рынке составит 45 млн руб. Одной из организаций – «Восточная» – принадлежит 85% рынка. Монополия на рынке – это всегда плохо, так как организация «Восточная» редко, если вообще когда-нибудь, делала оптовые скидки. Общее количество торговых точек – около 20 000, 150 из них находятся в Москве, 220 – в Рязани и 70 – в Курске; они составляют 55% общего количества. Существует 35 производителей машинного оборудования, нуждающегося в установке пневматических фильтров. «Восточная» ничего в этой области не предпринимает: там занимаются сборкой закупленных готовых частей. Почему бы эту область не занять нам? Предполагаемые издержки на выпуск такого фильтра составляют 25 руб./шт. Продается такой фильтр по цене 45 руб./шт. Итак, у нас есть довольно большая прибыль, которая составляет приблизительно 55%. Стержень фильтра из бронзовой окалины стоит 6 руб., продается – по цене 12 руб. Затраты на выпуск нашего фильтра – 0,5 руб.! Итак, у нас есть 59-кратное преимущество, т. е. наши затраты составляют 76% их затрат. У нас есть технологические преимущества, так как эффективность их фильтра всего 64 микрона, а мы можем добиться практически любой эффективности при минимуме временных и денежных затрат. Предприятие наше известно и репутация его безукоризненна. Итак, я предлагаю осуществить эту идею. Посмотрите на плакаты:

**Плакат 1. Производственная стратегия.** Использовать антимонопольный настрой рынка, наше преимущество по издержкам и технологии при попытке захватить рынок «Восточной».

**Плакат 2. Тактика.** Установить цены на 10% ниже, чем у «Восточной». На оптовые закупки предоставлять 25%-ю скидку. Вести продажу напрямую основным производителям и торговым пунктам. С остальными установить связи по почте или через рекламные компании.

**Плакат 3. Цены.** Захватить: 10% рынка в 1-й год; 25% рынка во 2-й год; 40% рынка в 3-й год.

**Плакат 4. Прибыль производственная (доход – переменные издержки).**

1-й год – 113 500 руб.; 2-й год – 283 750 руб.; 3-й год – 454 000 руб.

**Плакат 5. Дополнительные расходы в год.** Нужно привлечь дополнительно трех сотрудников для ведения дел в Москве, Рязани, Курске и т. д. (15 000 руб.), 10 000 руб. – на обслуживающий персонал и его услуги; 25 000 руб. – на продвижение товара на рынок и его рекламу.

**Плакат 6. Предполагаемый валовой доход.** 1-й год – 63 500 тыс. руб.; 2-й год – 233 750 тыс. руб.; 3-й год – 404 000 тыс. руб.

**Плакат 7. Вывод. Вход на рынок!** Далее взял слово директор организации Павел Докин. – В мои функции входит оградить нас всех от принятия поспешных решений. Высказанное предложение слишком упрощает ситуацию. Нет даже упоминания о возможных рисках. Если бы у Вас было больше опыта, то Вы понимали бы, что победа такого лидера на рынке, возможна, как «Восточная», и дается нелегко. Они довольно успешно занимаются выпуском фильтров. В отчете не было ни одной жалобы на их продукцию, обслуживание или цены: только возражения на уровне эмоций против доминирующего положения этой организации на рынке. А что в этом хорошего? Есть еще 11 организаций на рынке сбыта для фильтров, и они занимают 15% общего рынка. Они не оказывают никакого давления на «Восточную», а Вы полагаете, что нам с легкостью удастся ее победить. Ничего не было сказано о возможности ответной реакции со стороны «Восточной». А она наверняка будет! И довольно быстро. Все, что мы знаем, – это данные из доклада. Они же располагают результатами реальной практики. На них работают производители и у них есть сеть прямых заказчиков. Сомневаюсь, что для покупателей эта продукция представляет серьезную статью расходов. Давайте возьмем 440 основных пользователей. Они тратят всего 5600 руб. в год. Новые закупки проводятся по мере возникновения надобности, т. е. в месяц это составляет 470 руб. Для крупных клиентов это

капля в море. Не забывайте, что эта продукция – лишь часть огромной системы дорогостоящего оборудования. Выгода от экономии копеек при опасности недоукомплектования дорогого оборудования (10 000 тыс. руб.) очень сомнительна. Продолжает Максим Григорьев, 45-летний начальник производства. – Инженеры отмечают эти действующие фильтры. Об этом лишь вкратце упоминается в докладе. Срок их эксплуатации – 6 лет. Естественно, как и всем, кто использует бронзовые фильтры, нам приходится чистить их в среднем каждые 3 месяца. Мы используем дорогостоящий содовый раствор, который затем нейтрализуем слабым раствором кислоты. Это очень дорого как с точки зрения материалов, так и относительно времени простоя оборудования, так как на время очистки фильтров приходится останавливать оборудование. Мы могли бы предложить элементарную замену этих старых фильтров новыми, где будут использоваться фарфоровые стержни. Александр Авдеев – старожил совета директоров: – Если бы мы решились на этот шаг, то нам пришлось бы действительно снизить цену стержня фильтра. Тогда игра не стоит свеч. Единственная разница предлагаемой нашей и их действующей продукции – это стержень, и Вы считаете, что мы должны хвастаться тем, насколько дешево он нам обходится! Я лично не поддерживаю идею такого производства. В докладе говорится, что этот фильтр должен иметь резервуар из прозрачной пластмассы, как у «Восточной», чтобы люди видели результат очистки. Но я помню (и мои эксперты могут это документально подтвердить), что в 1992 г. было судебное разбирательство, когда один такой резервуар под влиянием давления просто взорвался. Было много публикаций в прессе, и пострадавшим выплатили огромную компенсацию. Давайте вспомним, что 80% прибыли нашего предприятия (1200 млн руб.) было получено от продажи столового фарфора. Все, что может отрицательно сказаться на этой стороне работы предприятия, не стоит риска. Если мы все же решимся на подобное производство, то не следует рисковать и использовать пластмассовый резервуар. Нужно придумать что-то другое.– Но это отразится на стратегии и тактике продвижения товара. Нужно предлагать на рынок товар, который пользуется спросом, – возразил Борис Хокин. – Нет, Борис, ты не прав. По этому предложению мы не будем предпринимать никаких шагов, – сказал Павел Докин. – Нам следует провести более подробный анализ потенциальной продукции, которая не будет представлять угрозу для нашей основной производственной линии и опасность схватки с монопольным производителем. Прошу проголосовать. Хокин возразил: – Это глупо! Мы теряем уникальную возможность. Где я еще найду альтернативную производственную стратегию, хотя бы наполовину выгодную для нас? Некоторые возражения настолько слабы, что я просто вам удивляюсь. У нас есть шанс произвести фурор на ранке фильтров, и я вам на него указал. Что вам еще нужно? Как мне вас убедить?

#### **Задание:**

Оценить риск предлагаемой стратегии по количественным и качественным критериям.

При оценке ситуации ответить на следующие вопросы:

1. Есть ли у организации достаточный промышленный опыт?
2. Есть ли у организации устойчивое присутствие на рынке?
3. Есть ли у организации осведомленность о потенциальном рынке?
4. Предлагает ли организация зрелую технологию (т. е. широко применяющуюся и оправданную рынком и потребителями)?

#### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2**

**Цель кейса.** Формирование практических рекомендаций по организации и управлению структурными подразделениями предприятия, фирмы, а также по основам разработки производственных/сервисных систем.

#### **Кейс-задание № 2. Организация управления: стратегия успеха.**

Евгений Вяземцев приступил к работе регионального директора корпорации "Рустехнопрайм" по России после двухгодичного пребывания в Западной Европе, где он руководил отделом маркетинга в одной из дочерних компаний "Рустехнопрайм". В первый же рабочий день Евгений столкнулся с массой совершенно новых для него проблем, например, взаимодействием

центрального офиса с региональными компаниями, его как представителя иностранного инвестора с директорами совместных предприятий, представителями российских акционеров, поставщиками оборудования и т.д. На прежнем месте работы все было просто и ясно: был рынок, были конкуренты, были бюджеты и была необходимость разрабатывать выигрышные рыночные предложения. В Москве все оказалось гораздо сложнее. Евгением не знал, с чего начать, как подступиться к реализации данного ему вице-президентом "Рустехнопрайм" задания: "Прежде всего, необходимо навести порядок в организации, наладить нормальное взаимодействие между Москвой и операторскими компаниями, информационный поток из регионов в центр". Кажется, этому не учили в бизнес-школе или я уже все забыл? Евгений вспоминал законченную четыре года назад программу МВА (магистр делового администрирования — квалификационная степень магистра в менеджменте (управлении). Квалификация МВА подразумевает способность выполнять работу руководителя среднего и высшего звена). "Рустехнопрайм" пришел в Россию в начале девяностых годов и создал сеть совместных предприятий, оказывающих услуги сотовой связи в четырнадцати регионах России. С самого начала компания сознательно шла на создание совместных предприятий с участием местных партнеров, считая это необходимым условием успешного ведения бизнеса в регионах. "Рустехнопрайм" осуществил инвестиции в сетевое оборудование, местные партнеры (мелкие телекоммуникационные компании, в отдельных случаях операторы проводной связи) участвовали зданиями, денежными средствами и прочими активами. "Рустехнопрайм" имел контрольный пакет всех акций организации, а также возможность назначать и освобождать от должности генерального и финансового директора. Для поддержки региональных операций, а также работы с государственными органами власти в Москве был создан центральный офис компании. Менеджеры офиса, тщательно подобранные компанией из иностранных и российских специалистов и прошедшие стажировку в отделениях компании за рубежом, представляли "Рустехнопрайм" на собраниях акционеров или в совете директоров совместных предприятий, организовывали заключения договоров с поставщиками оборудования, позволяющие добиться снижения издержек совместного предприятия за счет увеличения объемов производства, консультировали региональных операторов по техническим, коммерческим и финансовым вопросам, консолидировали и анализировали маркетинговые и финансовые отчеты. Помимо специалистов в Москве "Рустехнопрайм" направил в совместные предприятия иностранных финансовых и коммерческих директоров с целью создания современных управленческих систем, подготовки местных специалистов и контроля за деятельностью компании.

С самого начала взаимодействие между совместным предприятием и центральным офисом складывались достаточно непросто. Некоторые директора видели пользу в использовании иностранного инвестора, охотно прибегали к помощи, регулярно поставляли информацию. Другие заняли позицию "я сам с усам" и всячески избегали коммуникации. К сожалению, число последних медленно, но верно росло, и к моменту прихода Евгения к данной категории можно было отнести не менее 6 совместных предприятий. Особым предметом конфликта между "Рустехнопрайм" и совместными предприятиями стали иностранные специалисты, работающие в компаниях. Объясняя свою позицию сложным финансовым положением, многие генеральные директора, вопреки решению акционеров, отказались компенсировать затраты на содержание иностранцев. В результате образовалась колоссальная задолженность совместного предприятия перед "Рустехнопрайм", погашение которой также являлось одной из задач Евгения Вяземцева.

**Вопросы:**

1. Оцените организационную и стратегическую модель "Рустехнопрайм" в России. В чем ее преимущества и недостатки?
2. Какую организационную структуру можно предложить центральному офису "Рустехнопрайм".
3. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью SWOT-анализа.
4. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью PEST-анализа.

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3**

**Цель кейса.** Формирование базовых знаний о сущности процесса организации производства и изучение современных подходов к управлению производственно-хозяйственными объектами в России.

#### **Кейс №3. Управление отечественным предприятием: добейся успеха!**

Российское предприятие ПАО "Ремонтный завод "Энергомаш" с численностью персонала около семисот человек расположено в европейской части России, но большую часть работы выполняет выездными ремонтными бригадами по всей территории страны. Заказчиками завода, в основном, являются крупные российские и зарубежные предприятия: металлургические заводы, электростанции, нефтедобывающие и нефтеперерабатывающие производства, т.е. предприятия с непрерывным производственным циклом. Завод специализируется на выполнении работ для различного механического и энергетического оборудования большой мощности (подъемные механизмы, котлы, турбины, трансформаторы, электродвигатели, генераторы и т.п.). Исторически завод выполнял текущие, средние и капитальные ремонты оборудования (планово-предупредительные и в значительно меньшей степени аварийные). Завод имеет подготовленный персонал и уникальные технологии, позволяющие проводить непосредственно у заказчиков некоторые особенно сложные виды работ, которые обычно производятся только на заводах-поставщиках оборудования. Это было и остается главным конкурентным преимуществом завода. После распада СССР и разрыва старых хозяйственных связей завод долгое время жил за счет старых контактов с предприятиями России и бывших союзных республик. При этом большая часть работ, выполняемых для российских предприятий, оплачивается внеденежными способами - бартером и взаимными зачетами. Известность торговой марки позволяла до последнего времени не предпринимать существенных усилий для привлечения заказчиков, число которых, однако, медленно, но неуклонно снижалось. По мнению руководителей завода, главные проблемы завода были вызваны внешними причинами (общеэкономическими трудностями). Неожиданная для руководства завода активизация иностранных конкурентов привела к оттоку заказчиков и резкому ухудшению положения завода, что послужило толчком к началу работ по переосмыслению деятельности завода. Были привлечены новые руководители и специалисты, которые начали с разработки новой организационной структуры, соответствующей новым условиям деятельности. При этом стало ясно, что сначала необходимо разработать стратегию предприятия. При осуществлении стратегического планирования была сформулирована миссия завода и следующие стратегии: увеличить объем сбыта, причем инвестиции за счет внутренних резервов осуществлять в развитие службы сбыта. Главное внимание решено было уделить повышению качеству работ и "железному" соблюдению сроков, причем планируется также сократить сроки оформления и выполнения договоров. При этом, не оставляя работы с традиционными заказчиками, уделять больше внимания привлечению заказчиков из нетрадиционных отраслей, готовых платить деньгами, а не бартером, а также расширить круг заказчиков, активизировав усилия по поиску заказчиков из стран "дальнего зарубежья" (Польша, Чехия, Болгария и т.д.). Для повышения привлекательности завода для заказчиков планируется наряду с выполнением ремонтных работ предлагать проведение обслуживания оборудования, включающее в себя техническую диагностику, мониторинг работы отремонтированного оборудования, поставку запчастей и другое. Также было принято решение сконцентрировать усилия на продвижении основной продукции завода - оперативном выполнении сложных видов ремонта непосредственно у заказчика. Все другие виды деятельности, которые были начаты для того, чтобы загрузить производство (выпуск оснастки "про запас", помол муки, производство пиломатериалов и другие) подвергаются проверке и лишаются поддержки кадровыми и финансовыми ресурсами в случае несоответствия миссии завода.

#### **Вопросы:**

1. Как можно сформулировать миссию завода с точки зрения потребности, удовлетворяемой с

помощью продукции, которую он выпускает?

2. На основании представленных в примере сведений определите виды стратегий, которые применяет предприятие. Как они формулируются?

3. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью SWOT-анализа.

4. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью PEST-анализа.

#### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4**

**Цель кейса.** Владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

#### **Кейс №4. Организация производственной деятельности.**

ООО "Российские колбасы" в течение 4 лет успешно работает на рынке мясных продуктов. За это время компания развилась из полукустарного производства в холдинг, объединяющий несколько цехов и сбытовых площадок, разбросанных по разным районам крупного областного центра и в его пригородах. До последнего времени компания занимала прочные позиции в своих традиционных нишах, и сейчас выходит на более широкие рынки: после последних приобретений основными конкурентами предприятие стало считать крупные мясные производства, работающие с крупными оптовыми торговыми базами города и близлежащих областей. Как и у других отечественных компаний, развитие "Российских колбас" шло чисто предпринимательским способом: мнение генерального директора "давайте попробуем вот это" было главным инструментом стратегического планирования. При этом никаких определенных правил взаимодействия руководителей и сотрудников, правил поведения с клиентами, процедур управления и т.п. до последнего времени не было. Шаг за шагом компания росла сначала в направлении увеличения объемов выпуска колбас, затем путем приобретения мелких мясных производств компания расширила ассортимент (был налажен выпуск других мясных продуктов высокой степени переработки: колбасы, паштеты, консервы и т.п.). Четкие "правила игры" для распределения собственности и доходов при отношениях между головной и дочерними компаниями были определены с самого начала, поэтому особых проблем при поглощениях не возникало. Проблемы начались при последующей совместной работе. Головная компания "приводила в порядок" новые приобретения: специалисты головного предприятия модернизировали производство, нанимали необходимых специалистов, обучали персонал, загружали заказами и т.д. После первых нескольких месяцев успешной работы начинались споры о направлениях развития предприятия: руководители "дочек" считали, что все проблемы решены и нужно только наращивать объемы производства, а руководство холдинга полагало необходимым осваивать новые виды продуктов для расширения ассортимента. Эти вопросы решались на совещаниях у генерального директора холдинга, но возникали снова и снова, так как общего понимания деятельности компании не было ни у кого, в том числе у самого директора. В конце концов, это привело к конфликту между руководителями дочерних подразделений и руководством холдинга. Его причиной, как было выяснено, явилось то обстоятельство, что из-за нескольких приобретений в последнее время произошло "размывание" прежней идеи фирмы - выпускать "российские колбасы для российских покупателей". Решение конфликта потребовало определения перспектив деятельности компании с учетом мнения всех руководителей отдельных производств. Для этого было проведено исследование рынка, которое показало, что со стороны предприятий общественного питания города и области существует неудовлетворенный спрос на качественную мясную продукцию в объеме, как минимум в два раза превышающем производственные возможности холдинга. Это подтвердило предположения о хороших внешних возможностях предприятия и потребовало разработки плана действий.

#### **Вопросы:**

1. Какие факторы внешней и внутренней среды наиболее существенно влияют на деятельность

предприятия?

2. Какие стратегические цели может поставить руководство предприятия?

3. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью SWOT-анализа.

4. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью PEST-анализа.

### **Коллоквиум/Проект (групповой проект) №1**

#### **Вопросы для коллоквиума.**

#### **1. Предприятие как объект организации производственного менеджмента**

1. Какое значение для профессиональной деятельности имеет изучение дисциплины «производственный менеджмент»?

2. Что следует понимать под «Производственным менеджментом»?

3. Место производственного менеджмента в системе организации.

4. Чем определяются задачи, стоящие перед предприятием?

5. Перечислите функции производственного предприятия.

6. Классификация организаций по формам собственности.

7. Классификация организаций по формам хозяйствования.

8. Что подразумевается под производственными факторами?

9. Что подразумевается под средством производства?

10. Чем отличаются общая и производственная структуры предприятия?

11. Дайте краткую характеристику путям совершенствования производственной структуры.

#### **2. Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте**

1. Дайте определение промышленного производства.

2. Назовите основные производственные процессы.

3. Какие существуют фазы технологического процесса?

4. Перечислите основные принципы организации производственного процесса.

5. Какими факторами определяется тип производства?

6. Охарактеризуйте типы производства.

7. От чего зависит производственная структура?

8. Дайте определение производственного цикла.

9. От чего зависит длительность производственного цикла?

10. Какое значение имеет сокращение длительности производственного цикла?

11. От каких важнейших групп факторов зависит длительность производственного цикла?

12. Назовите основные направления снижения производственного цикла.

#### **3. Форма организации производственного менеджмента**

1. Что следует понимать под концентрацией?

2. На основе каких форм может развиваться концентрация?

3. Какими путями может быть достигнута концентрация производства?

4. Назовите преимущества крупных предприятий перед мелкими и средними.

5. Назовите недостатки крупных предприятий перед мелкими и средними.

6. Перечислите основные формы монополистических объединений.

7. Что служит основой современной монополистической структуры хозяйства?

8. Что представляет собой специализация производства?

9. Перечислите формы специализации в промышленности.

10. Как вы понимаете диверсификацию производства?

11. Назовите причинами, побуждающие предприятия выпускать новые продукты и выходить с ними на новые рынки.

12. Перечислите формы кооперирования в соответствии с формами специализации в

промышленности.

13. Обозначьте обстоятельства, в силу которых, развитие специализации и кооперирования оказывает самое существенное воздействие на эффективность общественного производства и отдельного предприятия.

14. Какие вы можете назвать недостатки специализации и кооперирования?

#### **4. Методы организации производственного менеджмента**

1. Дайте определение поточного производства.

2. Что такое поточная линия?

3. Назовите критерии, по которым может быть проведена классификация поточных линий.

4. Перечислите способы проведения синхронизации.

5. Что в себя включает планировка поточной линии?

6. Назовите алгоритм, по которому производится расчет основных параметров непрерывно-поточных однопредметных линий.

7. Выделите достоинства характерные для поточного производства.

8. В чём выражается эффективность поточного метода организации производства выражается?

9. Какими признаками характеризуется технологическая форма непоточного производства?

10. Назовите основные признаки автоматической поточной линии.

11. Обоснуйте преимущества и недостатки автоматизированного производства.

#### **5. Организация подготовки производственного менеджмента**

1. Дайте определение технологической подготовки производства.

2. В чем заключается основное назначение ЕСТПП (единая система технологической подготовки производства)?

3. Назовите основные задачи ТПП (технологической подготовки производства)?

4. По каким основным функциям технологическая подготовка производства новых изделий включает решение задач?

5. От чего зависят содержание и объем работ по технологической подготовке производства?

6. Что такое обеспечение технологичности конструкции изделия?

7. Что необходимо учитывать при оценке технологичности конструкции?

8. Назовите виды рабочей конструкторской документации.

9. Что в себя включает организационно-технический анализ производства, который производится соответствующими подразделениями и службами при согласовании плана-графика?

10. Перечислите этапы, которые проходит любое изделие с учетом рыночной ситуации.

11. В какой именно технологической документации фиксируются проектируемые технологические процессы?

12. Назовите принципы, положенные в основу разработки технологических процессов.

#### **6. Организация технического обслуживания производственного менеджмента**

1. В чем заключается назначение инструментального хозяйства предприятия?

2. Что необходимо установить для определения потребности в инструменте на какой-либо период времени?

3. Назовите способы для расхода инструмента.

4. Что такое система планово-предупредительного ремонта?

5. Какие стандартные режимы ремонта и технического обслуживания могут использоваться в производственной деятельности?

6. Как организовать ремонтное хозяйство на малом предприятии?

7. В чем назначение энергетического хозяйства?

8. Какие задачи решает энергетическое хозяйство предприятия?

9. Каким образом можно планировать и анализировать энергообеспечение?

#### **7. Организация технического контроля качества продукции в производственном менеджменте**

1. Дайте определение понятия «Качество».

2. Что называется объективной способностью продукции, которая может проявляться при ее создании, эксплуатации и потреблении?

3. Назовите показатели качества.

4. Что понимается под уровнем качества?

5. Приведите алгоритм расчета комплексного показателя качества.

6. Что является объектами государственной стандартизации?

7. Что подвергается техническому контролю?

8. Перечислите виды технического контроля.

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

## **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет**

### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

1. Сущность и принципы производственного менеджмента.
2. Принципы организации, задачи и сфера деятельности предприятия в цифровой среде.
3. Общая и производственная структура предприятия.
4. Типы и виды производства.
5. Пути совершенствования производственной структуры предприятия.
6. Понятие производственного процесса.
7. Сравнительная характеристика различных типов производства.
8. Разновидности и классификация автоматических поточных линий.
9. Организация опытного производства.
10. Содержание и задачи технологической подготовки производства.
11. Задачи и содержание организационной подготовки производства.
12. Объекты и виды технического контроля качества продукции.
13. Методы и средства технического контроля.
14. Организация работы технического контроля на предприятии.
15. Прогнозирование: понятие, виды и типы прогнозов.
16. Современные тенденции развития вспомогательного производства
17. Организация инструментального обслуживания производства
18. Структура и функции аппарата управления инструментальным хозяйством предприятия
19. Виды сочетания производственных операций и их применяемость.
20. Размер производства и размер предприятия.
21. Эффективность функционирования мелких и средних предприятий.
22. Понятие и показатели комбинирования производства.
23. Стратегия размещения. Факторы, влияющие на размещение производственных мощностей.
24. Отличительные особенности единичного метода организации производства.
25. Задачи нормирования хозяйственной деятельности предприятия.
26. Планирование экономики материальных ресурсов.
27. Организация и управление производственной инфраструктурой предприятия.
28. Оперативно-производственное планирование на предприятии.
29. Управленческие решения в операционном менеджменте: понятие, классификации.
30. Операционная стратегия: понятие, виды.
31. Производственная мощность: понятие, виды, единицы измерения.
32. Стратегические и тактические решения в операционном (производственном) менеджменте.
33. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.



### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

1. Система управления как объект исследований.
2. «Системный анализ в исследовании систем управления предприятием».
3. «Моделирование при исследовании и проектировании систем управления на предприятиях в цифровой среде».
4. «Дифференцированные динамические системы: структура предприятия в цифровой среде».
5. «Моделирование случайных факторов при организации инструментального обслуживания производства».