

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Нижегородский государственный технический университет**  
**им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)**

---

Образовательно-научный институт промышленных технологий  
машиностроения (ИПТМ)

(Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института:

_____	Манцеров С.А.
подпись	ФИО
«19»	апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.Б.4 Теория жизненного цикла организационно-технических систем

(наименование дисциплины)

для подготовки магистров

Направление подготовки: 27.04.02 Управление качеством

Направленность: Управление качеством в производстве

Форма обучения: очная

Год начала подготовки      2023

Выпускающая кафедра      ТиПМ

Кафедра-разработчик      ТиПМ

Объем дисциплины      72/2  
   часов/з.е

Промежуточная аттестация      зачет

Разработчик: Хазова Вер.И., к.т.н., доцент

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2023 год

Рабочая программа дисциплины: разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО 3++) по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ РОССИИ от 11 августа 2020 г. № 947, на основании учебного плана принятого УМС НГТУ протокол от 14 марта 2023 №11.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры протокол от 16 апреля 2023 г. №8  
Зав. кафедрой д.т.н, профессор, Панов А.Ю. \_\_\_\_\_

(подпись)

Программа рекомендована к утверждению ученым советом института ИПТМ, протокол от 19 апреля 2023 г. №11

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ №  
Начальник МО \_\_\_\_\_

Заведующая отделом комплектования НТБ

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Кабанина Н.И.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	4
3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам	6
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам	7
5 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	8
5.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности	8
5.2 Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания	11
6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
7 ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
8 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ	15
9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	15
10 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	16
11 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	17

## 1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины** – формирование у обучающихся системы теоретических и практических знаний, позволяющих использовать принципы управления изменениями для принятия обоснованных управленческих решений.

### **Задачи освоения дисциплины:**

- подготовка обучающихся к использованию полученных при изучении дисциплины «Теория жизненного цикла организационно-технических систем» знаний, умений, навыков и компетенций для решения профессиональных задач;
- изучение инструментария управления изменениями в разных сферах деятельности организации, его практического применения;
- развитие способности к самостоятельному обучению через изучение и анализ специальной литературы, нормативной документации, интернет-ресурсов.

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина «Теория жизненного цикла организационно-технических систем» включена в обязательный перечень дисциплин обязательной части образовательной программы вне зависимости от ее направленности (профиля). Дисциплина реализуется в соответствии с требованиями ФГОС, ОП ВО и УП, по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством.

Дисциплина базируется на дисциплине «Менеджмент и маркетинг в управлении качеством» в объеме программы бакалавриата.

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при изучении дисциплины «Организация жизненного цикла на основе методов программной инженерии»

Рабочая программа дисциплины «Теория жизненного цикла организационно-технических систем» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся, по их личному заявлению

## 3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины «Управление материально-техническими запасами» направлен на формирование элементов **общепрофессиональной компетенции ОПК-8 «Способен анализировать и находить новые способы управления изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества»** в соответствии с ОП ВО по направлению подготовки (специальности) 27.04.02 Управление качеством (см. табл.3.1).

**Таблица 3.1 – Формирование компетенций дисциплинами**

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры формирования компетенции дисциплинами			
<b>ОПК-8</b>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b>Теория жизненного цикла организационно-технических систем (Б1.Б.4)</b>				
<i>Управление организационно-техническими системами на основе принципов всеобщего управления качеством (Б1.Б.9)</i>				
<i>Моделирование динамических свойств организационно-технических систем. Индустриальная динамика (Б1.Б.11)</i>				
<i>Управление качеством на основе стандартов ISO (Б1.Б.13)</i>				
<i>Подготовка и защита ВКР (Б3.Д.1)</i>				

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 3.2.

# **ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП**

**Таблица 3.2 – Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
ОПК-8. Способен анализировать и находить новые способы управления изменениями, необходимые для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества	ИОПК-8.1 Анализирует существующие способы управления изменениями и выбирает подходящий для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества в конкретной ситуации	<b>Знать:</b> – основные этапы жизненного цикла сложных технических систем, организаций, персонала (ИОПК-8.1); – существующие способы управления изменениями на уровне личности и организации (ИОПК-8.1); – методологии управления изменениями (ИОПК-8.1).	<b>Уметь:</b> – определять конкретный этап жизненного цикла сотрудника и организации (ИОПК-8.1); – использовать методы управления изменениями (ИОПК-8.1).	<b>Владеть:</b> – навыками выбора метода управления изменениями (ИОПК-8.1).	Задания к практическим работам по темам. Тестирование по материалу разделов	Оценка по промежуточной аттестации определяется по результатам накопительного рейтинга текущей аттестации

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е./72 часа, распределение часов по видам работ семестрам представлено в таблице 4.1.

**Таблица 4.1 – Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Вид учебной работы	Трудоёмкость в час	
	Всего час.	В т.ч. по семестрам
		№ сем 1
<b>Формат изучения дисциплины</b>		
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>72 ч.</b>	<b>72 ч.</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
<b>1.1. Аудиторная работа, в том числе:</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
занятия лекционного типа (Л)		
занятия семинарского типа (ПЗ-семинары, практ. занятия и др.)	34	34
лабораторные работы (ЛР)		
<b>1.2. Внеаудиторная, в том числе</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
текущий контроль, консультации по дисциплине	4	4
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение материала учебников и учебных пособий)	9	9
подготовка к практическим занятиям	25	25
<b>Подготовка к зачёту</b>		

## 4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам

**Таблица 4.2 - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очного обучения**

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Реализация в рамках практической подготовки (трудоемкость в часах)	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)				
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия					
1 семестр									
ОПК-8 ИОПК-8.1	Раздел 1. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ								
	Тема 1.1. Изменения на уровне личности, организации и ее внешней среды. Барьеры для изменений и пути их преодоления				3	Самостоятельное изучение разделов 6.1.1 (гл. 1)	Тесты		
	Тема 1.2. Модели и концепции управления изменениями				6	Самостоятельное изучение разделов 6.1.1 (гл. 2, 3), 6.2.1 (стр. 4-68), 6.2.2 (стр. 88-94)	Тесты		
	Итого по 1 разделу				9				
ОПК-8 ИОПК-8.1	Раздел 2. ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ								
	Практическое занятие 2.1. SWOT и PEST-анализ деятельности организации			8	5	Подготовка к практическим занятиям 6.2.2 (стр. 55-58), 6.2.3 (стр. 101-121, 162-173)	Индивидуальные задания		
	Практическое занятие 2.2. Изменения в закупках и снабжении. Методы выбора поставщика			6	5	Подготовка к практическим занятиям 6.2.3 (стр. 121-124), 6.2.4 (стр. 58-87)	Индивидуальные задания		
	Практическое занятие 2.3. Изменения в сфере производства и ассортимента продукции. Управление ассорти			4	5	Подготовка к практическим занятиям 6.2.4 (стр. 88-116)	Индивидуальные задания		

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Реализация в рамках практической подготовки (трудоемкость в часах)	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа		Самостоятельная работа студентов					
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа студентов				
	тиментом на основе ABC и XYZ-анализа								
	Практическое занятие 2.4. Инструменты портфельного анализа организации			16	10	Подготовка к практическим занятиям 6.2.2 (стр. 47-55, 84-88), 6.2.3 (стр. 224-233)	Индивидуальные задания		
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР			34, 0	34, 0				
	ИТОГО по дисциплине			34, 0	34, 0				

## 5 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

#### 5.1.1 Тесты для текущего контроля знаний обучающихся

**Примерный тест для текущего контроля знаний по теме 1.1 «Изменения на уровне личности, организации и ее внешней среды. Барьеры для изменений и пути их преодоления»**

1. Изменение, затрагивающее ассортиментную политику организации, относится к
  - a) технико-технологическим;
  - b) экономико-управленческим;
  - c) организационно-управленческим;
  - d) продуктовым;
  - e) социальным;
  - f) правовым.

#### 2. Поставьте в соответствие изменение и его характеристику

1. Изменение цели	a) Основано на участии персонала в принятии решений, ведущее к демократизации и самоуправляемости функциональных подразделений
2. Изменение функции	b) Основано на единстве частных и общих целей, приводящее к высокой лояльности персонала по отношению к лидерам
3. Изменение структуры	c) Ориентация на удовлетворение потребностей внешней среды, приводящее к глубокой интеграции организации в социально-экономическую систему более высокого порядка.
4. Изменение миссии	d) Ведет к интенсификации деятельности, росту эффективности и производительности труда



3. Укажите уровни изменений в организации
  - a) индивидуальный;
  - b) личностный;
  - c) командный;
  - d) организационный;
  - e) иерархический.

4. Поставьте в соответствие стадии инновационного роста и их характеристику

1. Возникновение	a) широкое и эффективное использование новшества с учетом маркетинговых исследований и анализа факторов, определяющих темпы распространения
2. Внедрение	b) соединение имеющейся общественной потребности с идеей
3. Распространение	c) инновация подвергается доработке в конструкции и технологии с целью стимулирования спроса, что ведет к улучшению либо потребительских качеств продукции, либо экономических параметров производства
4. Совершенствование	d) внедрение инновации в сферу эксплуатации

5. Если изменение формирует условия для проведения других изменений, оно относится к

- a) основным изменениям;
- b) дополнительным изменениям;
- c) вспомогательным изменениям;
- d) побочным изменениям.

6. Изменение, реализуемое в форме преобразования, это

- a) глубокое качественное изменение, коренной переворот, резкий, скачкообразный переход от одного качественного состояния к другому;
- b) определенное состояние какой-либо системы рассматривается как результат более или менее длительных изменений ее предшествовавшего состояния, постепенные количественные изменения;
- c) переустройство какой-либо стороны общественной жизни (порядков, институтов), не уничтожающее основ существующей социальной структуры;
- d) значительное по масштабам воздействие, которое может приводить к необратимым нарушениям равновесия и поэтому требует всестороннего учета ближайших и отдаленных последствий.

7. Укажите факторы, которые влияют на выбор стратегии реализации изменений, относящиеся к внешней среде организации

- a) новые технологии и инновационная политика;
- b) человеческий капитал;
- c) миссия организации;
- d) место на рынке;
- e) требования по защите окружающей среды.

8. Укажите причины сопротивления изменениям

- a) отсутствие необходимых навыков, умений;
- b) ожидание личных потерь чего-то ценного;
- c) незаинтересованность руководства;
- d) отсутствия информации о последствиях перемен.

9. К методам преодоления сопротивления изменениям относятся

- a) материальное и моральное стимулирование;
  - b) информирование и общение;
  - c) увольнение, понижение в должности;
  - d) явное и неявное принуждение.
10. К структурным барьерам для реализации изменений относятся
- a) прошлый отрицательный опыт, связанный с реализацией изменений;
  - b) угроза сложившимся социальным отношениям;
  - c) сопротивление изменениям в сложившемся балансе власти;
  - d) недостаток ресурсов и времени из-за наличия текущей работы.

**Примерный тест для текущего контроля знаний по теме 1.2 «Модели и концепции управления изменениями»**

1. Укажите верную последовательность развития организации по Л.Грейнеру
  - a) рост через управление;
  - b) рост через координирование;
  - c) рост через творчество;
  - d) рост через сотрудничество;
  - e) рост через делегирование.
  
2. На каком этапе модели Адизеса осуществляется переход к старению организации?
  - a) 1
  - b) 2
  - c) 3
  - d) 4
  - e) 5
  - f) 6
  - g) 7
  - h) 8
  - i) 9
  - j) 10
  
3. Сопоставьте причины кризисов и этапы роста организации по модели Л.Грейнера
 

1. кризис границ	a) недостаток компетентности руководителя;
2. кризис лидерства	b) принятие решений, не одобряемых руководством;
3. кризис автономии	c) физическая и моральная усталость;
4. кризис контроля	d) невозможность принятия самостоятельных решений
низшими менеджерами;	
5. кризис ?	e) снижение скорости принятия решений.
  
4. На каком этапе развития организации по модели Адизеса возникает ловушка основателя?
  - a) 1
  - b) 2
  - c) 3
  - d) 4
  - e) 5
  - f) 6
  - g) 7
  - h) 8
  - i) 9

j) 10

5. Какие проблемы не характерны для этапов модели Адизеса?

- a) естественные;
- b) искусственные;
- c) нормальные;
- d) аномальные;
- e) все ответы верные;
- f) ни один ответ не верен.

6. Какие фазы характерны для каждого этапа жизненного цикла организации по модели Л.Грейнера

- a) эволюционный;
- b) инволюционный;
- c) революционный;
- d) экспансивный;
- e) ни один ответ не верен;
- f) все ответы верны.

7. Поставьте в соответствие фазы жизненного цикла сотрудника и их описание:

1. зона профессионального роста	a) сотрудник считает себя плохим или недооцененным работником
2. зона профессиональной стагнации	b) сотрудник хочет получить положительную оценку в глазах коллег и руководства
3. зона профессионального выгорания	c) после начального разочарования сотрудник находит интересные моменты в работе
4. зона профессиональной реализации	d) сотрудник переходит в другую должность или организацию

8. В точке принятия решения организацией работник может

- a) уволиться самостоятельно;
- b) уволиться конструктивно;
- c) уволиться пассивно;
- d) перевестись на другую должность;
- e) верны все ответы;
- f) ни один ответ не верен/

9. Поставьте в соответствие фазы ЖЦ организации по модели Л.Грейнера и характерные для них кризисы

- |                     |                                |
|---------------------|--------------------------------|
| 1. кризис границ    | a) рост через управление;      |
| 2. кризис лидерства | b) рост через координирование; |
| 3. кризис автономии | c) рост через творчество;      |
| 4. кризис контроля  | d) рост через сотрудничество;  |
| 5. кризис           | e) рост через делегирование.   |

10. Для какой модели изменений характерно стремление найти и исключить причины ошибок или дефектов в бизнес-процессах?

- a) TQM
- b) Кайдзен
- c) Шесть сигм
- d) Модель Адизеса
- e) Модель Грейнера

f) Модель McKinsey

## 5.2 Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля знаний. При текущем контроле успеваемость студентов оценивается по четырехбалльной системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценка знаний студентов при промежуточном контроле формируется на основании общего рейтинга в соответствии с табл. 5.1.

**Таблица 5.1 – Балльно-рейтинговая система оценивания**

Шкала оценивания	Балл	Зачет
$91 \leq R \leq 100$	Отлично	Зачет
$75 \leq R \leq 90$	Хорошо	
$60 \leq R \leq 74$	Удовлетворительно	
$0 \leq R \leq 59$	Неудовлетворительно	Незачет

**Таблица 5.2 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «неудовлетворительно» 0-59% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «удовлетворительно» 60-74% от max рейтинговой оцен- ки контроля	Оценка «хорошо» 75-90% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «отлично» 91-100% от max рейтинговой оценки контроля
ОПК-8. Способен анализировать и находить новые способы управления изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества	ИОПК-8.1 Анализирует существующие способы управления изменениями и выбирает подходящий для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества в конкретной ситуации	Изложение учебного материала бессистемное, неполное. Не знает основные этапы жизненного цикла сложных технических систем, организаций, персонала, существующие способы управления изменениями на уровне личности и организации, методологии управления изменениями. Не понимает, какие способы и методологии управления изменениями на уровне личности и организации подходят к конкретной ситуации, не умеет их применить	Изложение полученных знаний неполное, однако это не препятствует усвоению последующего материала. Фрагментарные, поверхностные знания основных этапов жизненного цикла сложных технических систем, организаций, персонала, существующих способов управления изменениями на уровне личности и организации, методологии управления изменениями. Допускаются отдельные существенные ошибки при выборе и применении способов и методологии управления изменениями на уровне личности и организации, подходящих к конкретной ситуации; их применении, исправленные с помощью преподавателя. Затруднения при формулировании и анализе результатов решений.	Излагает материал на достаточно хорошем уровне. Знает основные этапы жизненного цикла сложных технических систем, организаций, персонала, существующие способы управления изменениями на уровне личности и организации, методологии управления изменениями. Самостоятельно выбирает и применяет способы и методологии управления изменениями на уровне личности и организации, подходящие к конкретной ситуации, умеет их применить. Допускаются незначительные ошибки при формулировании и анализе результатов, исправляемые самостоятельно.	Имеет глубокие знания всего материала и структуры дисциплины; изложение полученных знаний полное, системное. Знает основные этапы жизненно-го цикла сложных технических систем, организаций, персонала, существующие способы управления изменениями на уровне личности и организации, методологии управления изменениями. Самостоятельно выбирает и применяет способы и методологии управления изменениями на уровне личности и организации, подходящие к конкретной ситуации, умеет их применить. Свободно и корректно формулирует и анализирует результаты решений.

**Таблица 5.3 – Критерии оценивания**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку <b>«отлично»</b> заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку <b>«хорошо»</b> заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку <b>«удовлетворительно»</b> заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку <b>«неудовлетворительно»</b> заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

## **6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1 Учебная литература**

6.1.1 Шермет, М. А. Управление изменениями : учеб. пособие / Шермет М. А. - Москва : Дело, 2015. - 128 с. - ISBN 978-5-7749-1019-9. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента» : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785774910199.html> (дата обращения: 24.09.2020). - Режим доступа : по подписке.

### **6.2 Справочно-библиографическая литература**

*— учебники и учебные пособия*

6.2.1 Берг Д. Б. Модели жизненного цикла : учебное пособие / Д. Б. Берг, Е. А. Ульянова, П. В. Добряк ; [науч. ред. О. И. Никонов]. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. — 74, [2] с. — ISBN 978-5-7996-1311-2. Текст : электронный // УРФУ: [сайт]. - URL : <http://hdl.handle.net/10995/28886> (дата обращения: 24.09.2020). - Режим доступа : свободный

6.2.2 Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / А. Д. Воронин, А. В. Королев - Минск : Выш. шк. , 2014. - 175 с. - ISBN 978-985-06-2457-4. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента» : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9789850624574.html> (дата обращения: 24.09.2020). - Режим доступа : по подписке.

6.2.3 Михненко, П. А. Стратегический менеджмент / Михненко П. А. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 304 с. (Серия «Легкий учебник») - ISBN 978-5-4257-0277-7. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента» : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425702777.html> (дата обращения: 24.09.2020). - Режим доступа : по подписке.

6.2.4 Модели и методы теории логистики : Учеб.пособие / В.С. Лукинский [и др.]; Под ред. В.С.Лукинского. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 448 с.

### **6.3 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес:

[https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_auditorii.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF)

Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес:

[https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_srs.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF)

– Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес:

[https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf)

– Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес:

[https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf)

## 7 ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

### 7.1 Перечень информационных справочных систем

Таблица 7.1.1 – Перечень электронных библиотечных систем

№	Наименование ЭБС	Ссылка к ЭБС
1	Консультант студента	<a href="http://www.studentlibrary.ru/">http://www.studentlibrary.ru/</a>
2	Лань	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
3	Юрайт	<a href="https://biblio-online.ru/">https://biblio-online.ru/</a>

### 7.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства необходимого для освоения дисциплины

Таблица 7.2.1 – Программное обеспечение

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
Microsoft Windows XP, Prof, S/P3 (подписка DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14)	Adobe Acrobat Reader (FreeWare) <a href="https://acrobat.adobe.com/ru/acrobat/pdf-reader.html">https://acrobat.adobe.com/ru/acrobat/pdf-reader.html</a> OpenOffice (FreeWare) <a href="https://www.openoffice.org/ru/">https://www.openoffice.org/ru/</a>

### 7.3 Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

В табл. 7.3.1 указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ). Данный перечень подлежит обновлению в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

В данном разделе могут быть приведены ресурсы (ссылки на сайты), на которых можно найти полезную для курса информацию, в т.ч. статистические или справочные данные, учебные материалы, онлайн курсы и т.д.

**Таблица 7.3.1 - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	База данных стандартов и регламентов РОС-СТАНДАРТ	<a href="https://www.gost.ru/portal/gost/home/standarts">https://www.gost.ru/portal/gost/home/standarts</a>
2	Сайт о теории и практике управления изменениями (change management) в организации	<a href="http://ibcm.biz/">http://ibcm.biz/</a>

## **8 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ**

В табл. 8.1 указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования. При заполнении таблицы может быть использована информация, размещенная в подразделе «Доступная среда» специализированного раздела сайта НГТУ «Сведения об образовательной организации» <https://www.nttu.ru/sveden/accenv/>

**Таблица 8.1 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ**

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	ЭБС «Консультант студента»	Озвучка книг и увеличение шрифта
2	ЭБС «Лань»	Специальное мобильное приложение - синтезатор речи, который воспроизводит тексты книг и меню навигации
3	ЭБС «Юрайт»	Версия для слабовидящих

Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 «Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся». АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

В табл. 9.1 перечислены:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения;
- помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную, информационно-образовательную среду НГТУ.



**Таблица 9.1 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине**

<b>№</b>	<b>Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
1	4204 учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; г. Нижний Новгород, ул. Минина, 28 В	1. Доска меловая - 1 шт. 2. Мультимедийный проектор Benq MX 505 - 1 шт. 3. Ноутбук Toshiba Satellite L40-17T (переносное оборудование из ауд. 4209) - 1 шт. 4. Комплект настенных плакатов 5. Рабочее место студента - 18	1. Windows 7 Starter (DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14), Windows XP, Prof, S/P3 (подписка Dream Spark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14); 2. Office 2007(DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14) 3. Dr.Web (с/н S684-LRQ5-U7NH-BE97 от 11.05.22); 4. APM WinMashine(Ф3-649/2006) Windows server 2012 (Авторизационный номер лицензиата 91194359zze1411, Номер лицензии 61196358); 5. Распространяемое по свободной лицензии: T-flex docs 12 (Ознакомительная версия); ERP Галактика 7.1; MBTY 3.7; ТехноПро 9; GPSS; PSS WORLD student version; SciLab 4.1.2 ;T-flex 15 Учебная версия
2	4204а учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; г. Нижний Новгород, ул. Минина, 28 В	1. Доска меловая - 1 шт. 2. Мультимедийный проектор Benq MX 505 - 1 шт. 3. Ноутбук Toshiba Satellite L40-17T (переносное оборудование из ауд. 4209) - 1 шт. 4. Комплект настенных плакатов 5. Рабочее место студента - 18	1. Windows 7 Starter (DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14), Windows XP, Prof, S/P3 (подписка Dream Spark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14); 2. Office 2007(DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14) 3. Dr.Web (с/н S684-LRQ5-U7NH-BE97 от 11.05.22); APM WinMashine(Ф3-649/2006) Windows server 2012 (Авторизационный номер лицензиата 91194359zze1411, Номер лицензии 61196358); 4. Распространяемое по свободной лицензии: T-flex docs 12 (Ознакомительная версия); ERP Галактика 7.1; MBTY 3.7; ТехноПро 9; GPSS; PSS WORLD student version; SciLab 4.1.2 ;T-flex 15 Учебная версия
3	4207 учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; г. Нижний Новгород, ул. Минина, 28 В	1. Доска меловая - 1 шт. 2.Персональные компьютеры Pentium D 935/1.5 gb/INTEL Graphics 945G/HDD 80 GB 3. Рабочее место студента - 12.	1. Windows Vista home basic( DreamSpark Premium, договор №Tr113003 от 25.09.14); 2. Dr.Web (с/н S684-LRQ5-U7NH-BE97 от 11.05.22); 3. Project Expert (Регистрационный номер №18901N). 4. Распространяемое по свободной лицензии: Open office

## **10 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **10.1 Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии**

Дисциплина реализуется посредством проведения аудиторной и внеаудиторной контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- тестирование (текущая аттестация);
- выполнение индивидуальных практических заданий (текущая аттестация).

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов в процессе текущего контроля.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета по совокупности результатов текущего контроля успеваемости по дисциплине.

### **10.2 Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа**

Практические занятия охватывают все основные разделы курса и представляют собой детализацию лекционного теоретического материала. Они проводятся в целях:

- закрепления теоретического материала курса;
- формирования навыков решения практических задач на основе применения полученных теоретических знаний;
- формирования навыков самостоятельной работы под руководством преподавателя.

Основной формой проведения практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

На практических занятиях обучающиеся решают расчетные задачи и упражнения, прорабатывают наиболее сложные в теоретическом плане проблемы. Применяются три формы практических занятий:

1. устный опрос или тестирование студентов по конкретной тематике практического занятия;
2. решение и объяснение типовых задач по данной теме;
3. самостоятельная работа студентов с использованием учебных пособий и консультаций преподавателя при выполнении ими заданий.

Практические занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных в процессе самостоятельной проработки учебного материала;
- получение умений и навыков решения типовых заданий, задач, примеров;
- подведение итогов занятий по балльно-рейтинговой системе.

### **10.3 Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 6.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (табл. 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

## 11 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 11.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости

Контроль знаний студентов по дисциплине проводится **комплексно на основе результатов:**

- контрольных практических заданий (текущая аттестация);
- тестирования по различным разделам курса (текущая аттестация).

#### 11.1.1 Типовые задания к практическим занятиям

**Типовое задание к практическому занятию 2.1 «SWOT и PEST-анализ деятельности организации»**

**Задание:** Проведите анализ интересующей вас организации с помощью методики SWOT. В качестве организации можно выбрать место работы или практики

**Типовое задание к практическому занятию 2.2 «Изменения в закупках и снабжении. Методы выбора поставщика»**

**Задание:** Предприятие производит велосипеды среднего ценового сегмента. В связи с истечением срока договора на поставку покрышек с одним из поставщиков необходимо заключить новый договор с одним из трех возможных поставщиков: А, В или С. Исходные данные по поставщикам представлены в таблице 1. Определите оптимального поставщика с помощью:

- а) Вариант 1 – методом анализа иерархий;
- б) Вариант 2 – методом расстановки приоритетов.

Таблица 1 – Исходные данные

	Цена, руб	Размер партии, шт	Удаленность поставщика, км	Срок доставки, дни	Транспортные расходы, руб/партию
А	23 500	270	5	2	880
В	25 000	400	140	3	410
С	28 000	316	11	1	720

**Типовое задание к практическому занятию 2.3 «Изменения в сфере производства и ассортимента продукции. Управление ассортиментом на основе ABC и XYZ-анализа»**

**Задание:** Компания DAT выпускает аудиотехнику и сопутствующие товары. Проведите XYZ-анализ, пользуясь данными о продажах товарах DAT (табл. 1), и предложите свои рекомендации по управлению запасами каждой категории товаров.

Таблица 1 – Информация о продажах товаров DAT

Товар	Объем продаж					
	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Вариант 1						

1	151	129	132	147	138	166
2	70	78	78	83	85	79
3	6	5	8	7	10	9
4	48	31	32	48	46	66
5	2	0	6	9	6	4
6	68	75	81	85	79	76
7	21	19	33	24	22	21
8	42	46	51	49	59	55
9	21	24	22	33	30	28
10	35	20	27	22	30	21
<b>Вариант 2</b>						
1	2	2	3	1	1	1
2	80	80	90	80	60	50
3	1000	900	900	1000	1000	200
4	1	1	1	2	0	1
5	50	30	40	70	30	10
6	100	70	80	80	50	20
7	110	120	150	110	110	120
8	20	15	22	23	15	5
9	2020	1990	1980	2005	2000	2005
10	350	300	350	300	350	350

**Типовое задание к практическому занятию 2.4 «Инструменты портфельного анализа организации»**

**Задание 1:** По данным таблицы построить матрицу БКТ для шести товарных брендов, проанализировать портфель фирмы и предложить основные стратегии для создания сбалансированного портфеля

Название ТТ	Объем продаж, млн. руб.		Доля затрат за 2016 год	Расчет относительной доли рынка	
	за 2015 год	за 2016 год		Доля рынка бренда	Доля ключевого конкурента
Вариант 1					
Бренд 1	100	350	0,3	18	10
Бренд 2	15	7	0,15	2	15
Бренд 3	600	650	0,8	11	21
Бренд 4	80	81	0,25	16	7
Бренд 5	200	300	0,35	51	31
Бренд 6	120	200	0,45	5	12
Вариант 2					
Бренд 1	100	100	0,25	6	10
Бренд 2	80	12	0,15	2	15
Бренд 3	500	5000	0,67	10	12
Бренд 4	400	60	0,35	25	14
Бренд 5	50	200	0,8	32	31
Бренд 6	55	65	0,4	12	22
Вариант 3					

Бренд 1	100	101	0,25	20	15
Бренд 2	15	20	0,55	2	15
Бренд 3	300	30	0,8	11	21
Бренд 4	80	35	0,1	8	7
Бренд 5	200	300	0,25	25	31
Бренд 6	190	200	0,3	20	15
<b>Вариант 4</b>					
Бренд 1	300	35	0,6	9	5
Бренд 2	45	50	0,7	25	15
Бренд 3	600	601	0,15	4	7
Бренд 4	90	12	0,3	16	7
Бренд 5	100	90	0,2	51	31
Бренд 6	50	60	0,6	5	9

**Задание2:** С помощью матрицы McKinsey проанализировать продуктовый портфель фирмы и предложить стратегии для каждого бренда. Исходные данные приведены в табл. 1.

Факторы	Относитель- ная важ- ность	Оценка																	
		Вар. 1						Вар. 2						Вар. 3					
		Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	Б	
		- 1	- 2	- 3	- 4	- 5	- 6	- 1	- 2	- 3	- 4	- 5	- 6	- 1	- 2	- 3	- 4	- 5	- 6
Критерий привлекательности рынка																			
Емкость рынка	0,2	2	6	7	5	4	5	4	6	9	7	4	5	7	6	6	8	2	8
Чувствитель- ность к това- рам замените- лям	0,05	8	4	5	4	3	6	5	5	5	7	8	4	8	8	3	6	3	8
Технологиче- ское состояние	0,1	6	4	7	5	5	7	2	2	9	4	8	3	6	4	3	8	5	8
Интенсивность конкуренции	0,15	5	1	9	4	3	3	3	3	6	8	6	3	5	7	9	6	3	7
Благоприятная позиция по циклу жизни товара	0,1	6	5	5	4	4	4	6	5	7	4	4	4	6	3	3	6	4	8
Потребности в капитале	0,1	2	4	6	5	6	5	5	4	6	8	6	5	2	3	6	8	2	7
Доходность отрасли	0,15	3	2	8	6	3	6	4	6	7	9	8	6	7	2	6	6	3	7
Социальные и политические факторы, фак- торы окружа- ющей среды, гос. регулиро- вания	0,15	3	4	7	7	4	7	3	4	8	8	4	7	8	3	4	9	2	6
Критерии конкурентоспособности																			
Доля рынка, контролируе- мая фирмой	0,1	9	5	9	6	7	7	9	6	5	6	4	6	3	4	8	8	7	8
Темпы роста стратегической единицы биз- неса	0,15	4	8	8	4	3	8	4	8	6	4	3	8	2	2	6	4	3	8

Уровень рентабельности	0,15	6	6	7	5	3	7	6	7	4	5	3	7	3	6	9	2	3	8
Относительный уровень издержек	0,07	6	7	6	7	3	9	6	7	6	7	3	9	6	4	8	9	3	9
Возможность превзойти конкурентов по качеству продукции	0,15	5	5	8	3	3	8	7	7	4	3	3	8	5	2	9	8	3	8
Технологическое развитие	0,09	8	7	5	8	4	8	8	7	5	8	4	8	8	7	1	8	4	8
Эффективность системы маркетинга	0,1	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	4	6	3	4	7	6	4	6
Уровень менеджмента	0,12	7	8	7	7	4	9	7	8	5	7	3	9	7	2	9	8	4	9
Уровень прибыльности относительно конкурентов	0,07	5	7	7	3	5	9	5	7	4	3	2	9	2	4	4	8	5	9

**Задание 3:** Предприятие производит три вида продуктов – А, В и С. С помощью матрицы ADL/LC оцените положение этих продуктов на рынке и предложите для них рациональные стратегические действия. Исходные данные приведены в табл. 1 и 2.

Таблица 1

Показатель	Продукт А				Продукт В				Продукт С			
	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4
Объем реализации, тыс. руб.												
В 2019 г.	600	80	90	120	400	50	55	200	160	700	35	200
В 2020 г.	650	81	12	200	60	200	65	400	200	500	80	115
Объем реализации наиболее сильного конкурента	345	75	40	230	300	27	18	400	500	800	1000	267
Емкость рынка в 2020 г.	1000	700	230	1234	700	220	523	1280	799	2000	1500	400

Таблица 2

Фактор	Вес	Продукт А				Продукт В				Продукт С			
		Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4	Вар. 1	Вар. 2	Вар. 3	Вар. 4
1. Закупочные цены	0,1	5	6	3	6	4	4	3	2	7	4	6	4
2. Доля рынка	0,3	4	7	5	2	6	3	2	7	6	5	3	6
3. Квалификация персонала	0,05	6	8	7	3	7	5	5	4	7	6	3	5
4. Каналы сбыта	0,05	5	5	2	7	5	4	3	2	8	4	6	7
5. Маркетинг	0,05	3	6	6	8	4	3	4	2	6	3	5	7
1. Финансовые ресурсы	0,1	4	5	2	5	6	4	2	2	7	5	6	8
7. Стоимость позиции	0,1	5	7	8	8	7	5	8	9	7	6	5	4
8. Способность конкурировать по	0,1	4	6	5	4	5	3	4	3	6	7	1	8

цене													
9. Репутация (имидж)	0,05	4	7	7	4	4	4	5	5	7	5	5	4
10. Уровень менеджмента	0,1	5	8	4	3	5	5	6	7	8	4	2	9

**Задание 4:** Страховая фирма X проводит анализ итогов работы двух своих филиалов за два года с помощью матрицы *Shell/DPM*. Данные для исследования собирались за первое и второе полугодия 2005 года, а также за первое и второе полугодия 2006 года. До начала проведения оценки положения фирмы экспертная группа определила критерии конкурентоспособности и привлекательности рынка и их весовые характеристики (см. таблицу 1).

Таблица 1 – Оценочные критерии и их весовые характеристики

Критерии оценки	Вес фактора
Критерии конкурентоспособности	
Относительная доля рынка	0,2
Охват рынка	0,15
Глубина проникновения на рынок	0,15
Доля рынка филиала	0,3
<i>Combined ratio</i> (комбинированный коэффициент)	0,2
Критерии привлекательности рынка	
Численность населения в регионе	0,2
Объем страховых сборов на рынке на душу населения	0,2
Уровень развития региона:	0,2
Среднедушевой доход	0,2
Объем денежных средств ФЛ на счетах банков на душу населения	0,2
Оборот производственных организаций на душу населения	0,2
Оборот розничной торговли на душу населения	0,2
Оборот оптовой торговли на душу населения	0,2
Объемы выдачи кредитов банками на душу населения:	0,25
Объем выданных кредитов физ. лицам	0,5
Общий объем выданных кредитов	0,5
Показатели рыночной концентрации	0,07
Интенсивность конкуренции	0,03
Потенциальная емкость страхового рынка региона	0,05

В таблице 2 приведены экспертные оценки деятельности филиалов, проставленные по балльной шкале от 0 до 5, за указанные временные периоды по вышеуказанным критериям. Розовым цветом в таблице 2 отмечены критерии конкурентоспособности, голубым – критерии привлекательности рынка.

Таблица 2 – Экспертные оценки деятельности филиалов

Филиал	Критерий	Временной период											
		01.07.2005			07.12.2005			01.07.2006			07.12.2006		
		Вар1	Вар2	Вар3	Вар1	Вар2	Вар3	Вар1	Вар2	Вар3	Вар1	Вар2	Вар3
Киров	Относительная доля рынка	3	4	1	3	2	5	3	1	4	3	2	2
	Охват рынка	2	2	2	3	2	4	4	4	2	2	2	4
	Глубина проникновения на рынок	5	4	3	5	4	5	3	1	1	4	2	3
	Доля рынка филиала	3	1	0	5	4	2	3	4	2	3	0	1
	<i>Combined ratio</i>	4	4	2	4	2	0	4	1	1	3	3	3
	Численность населения в регионе	2	5	1	2	4	5	2	1	1	2	3	4

	Объем страховых сборов на рынке на душу населения	3	5	4	3	4	4	3	3	1	4	4	0
			Уровень развития региона:										
	Среднедушевой доход	3	2	5	4	2	2	5	3	4	5	3	1
	Объем денежных средств ФЛ на счетах банков на душу населения	3	0	3	3	3	4	3	1	2	3	5	2
	Оборот производственных организаций на душу населения	3	3	2	4	5	4	5	3	4	4	2	1
	Оборот розничной торговли на душу населения	3	4	4	4	0	2	3	4	4	3	2	3
	Оборот оптовой торговли на душу населения	3	2	2	4	2	1	5	1	0	4	4	2
			Объемы выдачи кредитов банками на душу населения:										
	Объем выданных кредитов физ. лицам	3	2	2	4	1	5	4	2	4	5	3	0
	Общий объем выданных кредитов	3	3	5	3	3	1	3	4	2	3	1	4
	Показатели рыночной концентрации	3	5	1	4	1	4	4	2	1	4	3	5
	Интенсивность конкуренции	2	2	5	2	3	2	2	0	3	2	3	1
	Потенциальная емкость страхового рынка региона	4	2	2	4	0	5	4	1	2	4	3	5
Казань	Относительная доля рынка	2	3	1	4	1	2	5	2	4	4	3	4
	Охват рынка	2	5	0	3	4	1	3	3	5	4	4	1
	Глубина проникновения на рынок	1	5	3	3	2	5	4	0	4	5	3	1
	Доля рынка филиала	2	3	3	2	0	0	3	5	2	5	3	4
	Combined ratio	2	3	1	3	1	2	3	4	4	4	1	4
	Численность населения в регионе	4	4	1	4	1	3	2	5	4	2	2	4
	Объем страховых сборов на рынке на душу населения	3	4	4	4	5	0	4	2	2	4	5	4
			Уровень развития региона:										
	Среднедушевой доход	2	3	0	3	1	4	3	4	4	2	2	4
	Объем денежных средств ФЛ на счетах банков на душу населения	2	2	1	4	0	1	5	3	2	5	0	1
	Оборот производственных организаций на душу населения	2	4	1	4	4	2	4	2	2	3	0	0
	Оборот розничной торговли на душу населения	4	3	0	5	2	5	5	2	4	5	4	1



Оборот оптовой торговли на душу населения	4	3	0	5	0	4	5	4	4	5	1	4
		Объемы выдачи кредитов банками на душу населения:										
Объем выданных кредитов физ. лицам	2	0	4	4	2	2	4	3	1	4	3	1
Общий объем выданных кредитов	5	3	0	5	5	2	3	2	3	4	2	5
Показатели рыночной концентрации	3	0	1	3	2	3	3	2	0	4	0	1
Интенсивность конкуренции	5	0	4	5	0	3	5	5	4	5	3	3
Потенциальная емкость страхового рынка региона	3	4	5	4	5	2	5	4	2	5	1	0

### 11.1.2 Типовые тестовые задания для текущего контроля

Типовые тестовые задания для текущего контроля по дисциплине приведены в п. 5.1.1.

### 11.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине включает зачет.

**Зачет** проставляется по *результатам накопительного рейтинга текущей аттестации.*

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института ИПТМ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины**  
**Б1.Б.4 «Теория жизненного цикла организационно-технических систем»**  
индекс по учебному плану, наименование

для подготовки бакалавров/ специалистов/ магистров

Направление: 27.04.02 – Управление качеством

Направленность: Управление качеством в производстве

Форма обучения: очная

Год начала подготовки: 2023

Курс 1

Семестр 1

а) В рабочую программу не вносятся изменения. Программа актуализирована для 20\_\_ г. начала подготовки.

б) В рабочую программу вносятся следующие изменения (указать, на какой год начала подготовки):

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

Разработчик (и): \_\_\_\_\_  
(ФИО, ученая степень, ученое звание) «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры ТиПМ  
\_\_\_\_\_ протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Заведующий кафедрой ТиПМ \_\_\_\_\_

**Лист актуализации принят на хранение:**

Заведующий выпускающей кафедрой ТиПМ \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Методический отдел УМУ: \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.