

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"Вятский государственный агротехнологический университет"**

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

_____ Т.Б. Шиврина

"15" апреля 2021 г.

Разработка управленческих решений рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **экономики и менеджмента**
Учебный план Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика
направленность (профиль) программы бакалавриата "Прикладная информатика и
бизнес-анализ в АПК"

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану **108**
в том числе:
аудиторные занятия **34**
самостоятельная работа **74**

Виды контроля в семестрах:
зачеты **4**

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	4 (2.2)			
Неделя	17			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	18	18	18	18
Практические	16	16	16	16
В том числе инт.	4	4	4	4
Итого ауд.	34	34	34	34
Контактная работа	34	34	34	34
Сам. работа	74	74	74	74
Итого	108	108	10	108

Программу составил(и):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Шиврина Татьяна Борисовна

Рецензент(ы):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Шулятьева Галина Михайловна

Рабочая программа дисциплины

Разработка управленческих решений

разработана в соответствии с ФГОС:

ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 922)

составлена на основании Учебного плана:

Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика
направленность (профиль) программы бакалавриата "Прикладная информатика и бизнес-анализ в АПК"
одобренного и утвержденного Ученым советом университета от 15.04.2021 протокол № 5.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена учебно-методической комиссией

Протокол № 8 от "15" апреля 2021 г.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

экономики и менеджмента

Протокол № 8 от "15" апреля 2021 г.

Зав. кафедрой _____ к.б.н., доцент Лежнина Ольга Владимировна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

Протокол от " __ " _____ 2022 г. № __

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры
экономики и менеджмента

Протокол от " __ " _____ 2023 г. № __

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры
экономики и менеджмента

Протокол от " __ " _____ 2024 г. № __

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры
экономики и менеджмента

Протокол от " __ " _____ 2025 г. № __

Зав. кафедрой _____

1. ЦЕЛЬ (ЦЕЛИ) ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	развитие у обучающихся мышления в сфере управленческой деятельности, формирование у них способности оперативно разрабатывать альтернативные варианты решений в динамично меняющихся условиях хозяйственной деятельности организаций.
-----	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.О

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

УК-9	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
УК-9.1	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития
УК-9.2	Применяет финансовые знания при выполнении практических задач и обосновании экономических решений в различных областях жизнедеятельности
УК-9.3	Определяет финансовые цели в различных областях жизнедеятельности на основе финансово-экономической информации
ОПК-6	Способен анализировать и разрабатывать организационно-технические и экономические процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования;
ОПК-6.1	Рассматривает основы анализа, синтеза, оценивания, математического моделирования организационно-технических и экономических процессов и систем
ОПК-6.2	Применяет методы теории систем и системного анализа, математического, статистического моделирования для автоматизации организационно-технических и экономических процессов
ОПК-6.3	Проводит инженерные расчеты основных показателей эффективности создания и применения информационных и автоматизированных систем

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1 Знать:	
3.1.1	процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений, критерии обоснования экономических решений в различных областях жизнедеятельности;
3.1.2	типологию управленческих решений, методологию процесса разработки управленческих решений, оценки альтернативных вариантов решений, их качества, эффективности и социальной значимости
3.2 Уметь:	
3.2.1	применять методы разработки управленческих решений, критерии обоснования экономических решений в различных областях жизнедеятельности;
3.2.2	разрабатывать и сопоставлять альтернативные варианты организационно-управленческих решений с учётом их эффективности и социальной значимости
3.3 Иметь навыки и (или) опыт деятельности (Владеть):	
3.3.1	навыками применения методов разработки управленческих решений, критериев обоснования экономических решений в различных областях жизнедеятельности;
3.3.2	навыками разработки и сопоставления альтернативных вариантов организационно-управленческих решений с учётом их эффективности и социальной значимости

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Инте пакт.	Примечание
	Раздел 1.				
1.1	Управленческие решения в менеджменте /Лек/	4	2	0	
1.2	Типология управленческих решений /Лек/	4	2	0	
1.3	Качество управленческих решений /Лек/	4	2	0	
1.4	Методологические основы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	0	

1.5	Организационные и социально- психологические основы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	0	
1.6	Механизм и процедуры разработки управленческих решений /Лек/	4	2	0	
1.7	Основные методы и модели разработки, обоснования и внедрения организационно-управленческих решений /Лек/	4	2	0	
1.8	Этапы разработки управленческих решений /Лек/	4	4	0	
1.9	Функции управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.10	Классификация управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.11	Факторы качества управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.12	Основные методы и модели разработки, обоснования и внедрения организационно-управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.13	Использование организационных и психологических аспектов при разработке управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.14	Процедуры разработки управленческих решений /Пр/	4	2	0	
1.15	Финансовое обоснование экономических решений в различных областях жизнедеятельности. Финансовое обоснование управленческих решений /Пр/	4	2	2	
1.16	Алгоритм разработки управленческих решений /Пр/	4	2	2	
1.17	Функции управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.18	Классификация управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.19	Факторы качества управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.20	Основные методы и модели разработки, обоснования и внедрения организационно-управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.21	Использование организационных и психологических аспектов при разработке управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.22	Процедуры разработки управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.23	Финансовое обоснование экономических решений в различных областях жизнедеятельности. Финансовое обоснование управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.24	Алгоритм разработки управленческих решений /Ср/	4	2	0	
1.25	Подготовка к лекциям и практическим занятиям /Ср/	4	20	0	
1.26	Подготовка к текущему контролю /Ср/	4	20	0	
1.27	Подготовка к зачету /Ср/	4	18	0	
1.28	/Зачёт/	4	0	0	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Рабочая программа дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Содержание фонда оценочных средств представлено в Приложениях 1 и 2.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л.1	А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/918590	М.: КноРус, 2013
Л.2	А.С. Лифшиц	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/925914	Москва : КноРус, 2017
Л.3	А.В. Пужаев	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/919254	М.:КноРус, 2016
Л.4	В. И. Бусов	Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для академического бакалавриата Режим доступа: https://urait.ru/bcode/431837	Юрайт, 2019
Л.5	Филинов-Чернышев, Н. Б.	Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов Режим доступа: https://urait.ru/bcode/433919	Москва : Издательство Юрайт, 2019

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л.6	Шиврина Т.Б	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика Режим доступа: http://90.156.226.97/MarcWeb2/Default.asp	Киров, 2022
Л.7	Шиврина Т.Б.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: рабочая тетрадь для практических занятий обучающихся по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика Режим доступа: http://90.156.226.97/MarcWeb2/Default.asp	Киров, 2022

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/ – Загл. с экрана
Э2	Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cfin.ru/ – Загл. с экрана
Э3	Информационный портал о менеджменте: управленческое консультирование бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.md-management.ru/ – Загл. с экрана
Э4	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://elibrary.ru/ – Загл. с экрана

6.3. Перечень информационных технологий

6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Операционная система семейства Windows (Windows Vista Business AO NL, MS Win Prof 7 AO NL, Win Prof 7 AOL NL, Win Home Bas 7 AOL NL LGG, Win Starter 7 AO NL LGG, Win SL 8 AOL NL LGG, Win Prof 8 AOL NL, Win Home 10 All Languages Online Product Key License)
6.3.1.2	Приложения Office (MS Office Prof Plus 2007 AO NL, MS Office Prof Plus 2010 AO NL, MS Office 2013 OL NL, MS OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc)
6.3.1.3	Антивирусное ПО Kaspersky Endpoint Security
6.3.1.4	Free Commander 2009/02b
6.3.1.5	Google Chrome 39/0/21/71/65
6.3.1.6	Opera 26/0/1656/24
6.3.1.7	Adobe Reader XI 11/0/09
6.3.1.8	Консультант Плюс
6.3.1.9	Гарант Аэро
6.3.2 Перечень информационных справочных систем и современных профессиональных баз данных	
6.3.2.1	Информационная справочная система: КонсультантПлюс
6.3.2.2	Информационная справочная система: Гарант Аэро
6.3.2.3	Профессиональная база данных: Научная электронная библиотека elibrary.ru Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
6.3.2.4	Профессиональная база данных: Электронный каталог ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ Режим доступа http://90.156.226.97/MarcWeb2/Default.asp

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в Приложении 3.
-----	---

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Освоение дисциплины проводится в форме аудиторных занятий и внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся. При проведении аудиторных занятий предусмотрено применение следующих инновационных форм учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества: творческие задания, обсуждение и разрешение проблем, метод кейсов, разбор конкретных ситуаций. Количество часов занятий в интерактивных формах определено учебным планом. Практическая подготовка при реализации дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: самостоятельное изучение теоретического материала (тем дисциплины); подготовка к лекциям и практическим занятиям; выполнение домашних тестовых и иных индивидуальных заданий; подготовка к мероприятиям текущего контроля; подготовка к промежуточной аттестации.

При организации самостоятельной работы необходимо, прежде всего, обратить внимание на ключевые понятия, несущие основную смысловую нагрузку в том или ином разделе учебной дисциплины.

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины

Для работы необходимо ознакомиться с учебным планом дисциплины и установить, какое количество часов отведено учебным планом в целом на изучение дисциплины, на аудиторную работу с преподавателем на лекционных и практических занятиях, а также на самостоятельную работу. С целью оптимальной самоорганизации необходимо

сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий. Целесообразно начать работу с изучения теоретического материала, основных терминов и понятий курса и с письменных ответов на индивидуальные и тестовые задания.

2. Подготовка к лекционным и практическим занятиям

Традиционной формой аудиторных занятий являются лекции. Курс лекций даёт необходимую информацию для изучения дисциплины. К числу основных форм аудиторных занятий относятся также практические занятия. Их проведение предполагает осуществление определённой самостоятельной работы обучающихся. Внеаудиторная самостоятельная работа предполагает индивидуальное изучение основных разделов и тем курса. Изучаемый материал рекомендуется конспектировать. Конспекты позволяют обучающемуся не только сформировать необходимый объём информации, но и правильно её структурировать, а в дальнейшем – лучше усвоить.

Цель практических занятий заключается в закреплении теоретического материала по наиболее важным темам, в развитии у обучающихся навыков критического мышления в данной области знания, умений работы с учебной и научной литературой, нормативными материалами. В ходе подготовки к практическому занятию обучающемуся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, тщательно изучить соответствующий теоретический материал, предлагаемую учебную методическую и научную литературу. Рекомендуется обращение обучающихся к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации по теме, что позволяет в значительной мере углубить понимание проблемы и разнообразить процесс её обсуждения.

3. Подготовка к мероприятиям текущего контроля

В конце изучения каждой темы проводится тематическое тестирование обучающихся, которое является средством контроля и оценки знаний. Подготовка к тестированию заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на аудиторных занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

4. Подготовка к промежуточной аттестации

Подготовка к зачёту является заключительным этапом изучения дисциплины и выступает средством контроля и оценки знаний. Подготовка к зачёту предполагает изучение конспектов обучающихся, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материала аудиторных занятий.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
Разработка управленческих решений

Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль) программы бакалавриата «Прикладная информатика и бизнес-анализ в АПК»

Квалификация бакалавр

1. Описание назначения и состава фонда оценочных средств

Настоящий фонд оценочных средств (ФОС) входит в состав рабочей программы дисциплины «**Разработка управленческих решений**» и предназначен для оценки планируемых результатов обучения – сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (п.2) в процессе изучения данной дисциплины.

ФОС включает в себя оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации в форме зачета.

ФОС разработан на основании:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 922);

- основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика направленности (профилю) программы бакалавриата «Прикладная информатика и бизнес-анализ в АПК»;

- Положения «О формировании фонда оценочных средств для промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования».

2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-9);

- Способен анализировать и разрабатывать организационно-технические и экономические процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования (ОПК-6).

Код формируемой компетенции	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы		
	Начальный этап	Основной этап	Заключительный этап
УК-9	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка управленческих решений • Экономика организаций (предприятий) АПК • Финансы организаций (предприятий) АПК • Цифровая экономика и криптовалюты 	<ul style="list-style-type: none"> • Экономические основы производства и переработки продукции сельского хозяйства • Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК • Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика 	<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка к государственной итоговой аттестации
ОПК-6	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка управленческих решений 	<ul style="list-style-type: none"> • Экономика организаций (предприятий) АПК • Обработка данных и моделирование в Excel 	<ul style="list-style-type: none"> • Учебная практика: эксплуатационная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации

3. Планируемые результаты освоения образовательной программы по дисциплине, выраженные через компетенции и индикаторы их достижений, описание шкал оценивания

Код и наименование формируемых компетенций	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции		Наименование контролируемых разделов и тем	Наименование оценочного средства промежуточной аттестации
	Код	Наименование индикатора достижения формируемой компетенции		
УК-9: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-9.1	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития	Раздел 4 рабочей программы дисциплины	Тестовые вопросы к зачету по дисциплине
	УК-9.2	Применяет финансовые знания при выполнении практических задач и обосновании экономических решений в различных областях жизнедеятельности		
	УК-9.3	Определяет финансовые цели в различных областях жизнедеятельности		

		на основе финансово-экономической информации		
ОПК-6: Способен анализировать и разрабатывать организационно-технические и экономические процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования	ОПК-6.1	Рассматривает основы анализа, синтеза, оценивания, математического моделирования организационно-технических и экономических процессов и систем		
	ОПК-6.2	Применяет методы теории систем и системного анализа, математического, статистического моделирования для автоматизации организационно-технических и экономических процессов		
	ОПК-6.3	Проводит инженерные расчеты основных показателей эффективности создания и применения информационных и автоматизированных систем		

Для оценки сформированности соответствующих компетенций по дисциплине «Разработка управленческих решений» при проведении промежуточной аттестации в форме зачета применяется следующая шкала оценивания:

№	Критерии оценивания	Шкала оценивания	
		не зачтено	зачтено
		Описание показателя	
1	Полнота знаний теоретического контролируемого материала	Низкий уровень усвоения материала. Продемонстрировано незнание значительной части учебного материала - менее 60% правильных ответов	Продемонстрированы знания основного учебного материала - не менее 60% правильных ответов
2	Логичность, обоснованность, четкость ответа на вопросы	Существенные ошибки, нет ответов на дополнительные уточняющие вопросы	Грамотное и по существу изложение теоретического материала, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос
3	Работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости.	Имеются значительные пропуски занятий, задолженность по текущему контролю знаний	Активная работа, задолженность отсутствует

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки сформированности компетенций в процессе освоения образовательной программы

Тестовые задания по дисциплине «Разработка управленческих решений» для промежуточной аттестации в форме зачета

1. Что является решением в общем виде? (УК- 9)
 - А. Действие руководителя в рамках своих функций.
 - Б. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.
 - В. Предложенное коллективом действие.
 - Г. Результат мыслительной деятельности человека.
2. Что можно назвать управленческим решением? (УК- 9)
 - А. Волевое действие субъекта управления.
 - Б. Результат коллективного творческого труда.
 - В. Частное мнение руководителя организации.
 - Г. Мнение руководителя, согласованное с коллективом.
3. Как связаны процессы управления и разработка управленческих решений? (УК- 9)
 - А. Зависит от полномочий принятия управленческих решений.
 - Б. Взаимобусловлены, составляют единство и определяют динамику менеджмента.
 - В. Не связаны.

Г. Связи через лидеров.

4. От чего в процессе управления организацией зависит управленческое решение? (УК- 9)

- А. Необходимая последовательность этапов и процедур процесса управления.
- Б. Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности.
- В. Инерционность процессов управления.
- Г. Колебательный характер этапов и процедур процесса управления.

5. Отметьте наиболее существенные связи разработки управленческих решений и типов менеджмента. (УК- 9)

- А. Конкретных связей не существует.
- Б. Тип менеджмента зависит от целей и структуры управления.
- В. Способность руководителя генерировать идеи и варианты управленческих решений.
- Г. Тип менеджмента порождает последовательность этапов разработки управленческих решений.

6. Какую роль играют функции менеджмента в разработке управленческих решений? (УК- 9)

- А. Функции порождают тип управленческого решения.
- Б. Функции создают информационное поле управленческого решения.
- В. Функции отражают содержание управленческого решения.
- Г. Функции – это условие управленческого решения.

7. Какова взаимосвязь функций менеджмента и управленческих решений. (УК- 9)

- А. Управленческое решение является результатом осуществления определённой функции менеджмента.
- Б. Взаимосвязь есть только в функциях планирования и контроля.
- В. Взаимосвязь определяется в соответствии с классификацией управленческих решений по содержанию управленческой деятельности.
- Г. Существенных взаимосвязей нет.

8. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти? (УК- 9)

- А. Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организации.
- Б. Формирует ограничения и цели стратегических решений.
- В. Не оказывает никакого влияния.
- Г. Оказывает на структуру и систему принятия решений.

9. Какие свойства процессов менеджмента оказывают наиболее существенное влияние на процесс разработки управленческих решений? (УК- 9)

- А. Динамика связи управляемой и управляющих систем.
- Б. Дефицитность времени как ресурса управления.
- В. Цикличность появления проблем и необходимость их решения.
- Г. Колебательный характер управления.

10. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура? (УК- 9)

- А. Отражает функциональное содержание решений.
- Б. Определяет последовательность управленческих воздействий.
- В. Закрепляет право и полномочия управленческих решений.
- Г. Определяет связи между отдельными аспектами решений.

11. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют иерархия и уровни управления? (ОПК-6)

- А. Позволяет использовать преимущества централизации.
- Б. Позволяет решение более сложной задачи управления осуществлять решением более простых.
- В. Усложняет процесс разработки.
- Г. Позволяет использовать преимущества децентрализации.

12. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют цели управления? (ОПК-6)

- А. Является ограничением выработки альтернативных управленческих решений.
- Б. Является средством для управленческих решений.
- В. Иницирует разработку альтернативных решений.
- Г. Разрушает сложившуюся систему разработки решений.

13. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет сложность решаемой задачи? (ОПК-6)

- А. Решение сложных задач требует большей проработанности на каждом из последовательных этапах процесса разработки решений.

- Б. Осуществляется также, как и осуществление простых.
 В. Простых решений не бывает.
 Г. Сложность зависит от величины периода решения.
14. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют личностные качества руководителя? (ОПК-6)
 А. Лидерские качества мешают процессу разработки.
 Б. Лидерские качества не должны играть никакой роли.
 В. Формируют механизм разработки решений.
 Г. Оказывают влияние на всех этапах разработки решений.
15. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная культура? (ОПК-6)
 А. Создаёт благоприятную среду для проведения изменений.
 Б. Мотивирует скорость разработки решений.
 В. Создаёт благоприятную среду для разработки решений.
 Г. Упорядочивает систему сбора, обработки, систематизации и анализа информации.
16. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют принятые долгосрочные цели организации? (ОПК-6)
 А. Используются методы стратегического менеджмента.
 Б. Стимулируют своевременную разработку решений.
 В. Обуславливают разработку стратегических решений.
 Г. Процессы разработки преобразуются в разветвлённый тип.
17. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет производство и его технология? (ОПК-6)
 А. Формирует систему решений и механизм их разработки в соответствии с типом и этапами производственного процесса.
 Б. Вводится новый тип управленческих решений.
 В. Появляются новые решения, расширяющие содержание управленческой деятельности.
 Г. Производство и его технологии не вносят корректив в процессы разработки решений.
18. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура? (ОПК-6)
 А. Формирует взаимосвязи в «дереве целей» и «дереве решений».
 Б. Создаёт проблемы при разработке решений.
 В. Устанавливает последовательности и взаимосвязи в процессе разработки решений.
 Г. Составляет основу для создания эффективного процесса разработки решений.
19. Какой процесс разработки управленческих решений обуславливает линейная организационная структура? (ОПК-6)
 А. Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений.
 Б. Обеспечивает последовательность этапов процесса разработки решений.
 В. Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений.
 Г. Корректируемый тип.
20. Какой процесс разработки управленческих решений обуславливает линейно-функциональная организационная структура? (ОПК-6)
 А. Характеризует авторитарный способ принятия решений.
 Б. Обеспечивает последовательность этапов и обуславливает продолжительность процесса разработки решений.
 В. Разветвлённый тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений.
 Г. Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений.

**Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине
 «Разработка управленческих решений»**

1. Функция принятия решения.
2. Сущность и содержание управленческого решения.
3. Классификация управленческих решений.
4. Качество управленческих решений.
5. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
6. Оценка качества управленческих решений.
7. Системный подход при разработке управленческих решений.

8. Целевая ориентация разработки управленческих решений.
9. Процессорные технологии разработки управленческих решений.
10. Организация разработки управленческих решений.
11. Методы и модели разработки управленческих решений.
12. Процедуры и механизм разработки управленческих решений.
13. Модель формирования нового управленческого решения.
14. Аналитический и статистический методы разработки управленческого решения.
15. Психологические методы и методы подключения интеллектуальных возможностей работников при разработке управленческих решений.
16. Экспертные методы разработки управленческих решений.
17. Основные этапы разработки управленческих решений.
18. Структурирование проблемы при разработке управленческого решения.
19. Выработка альтернатив при разработке управленческого решения.
20. Ответственность лица, разрабатывающего управленческое решение.
21. Оценка эффективности разработки управленческого решения.
22. Показатели эффективности разработки управленческого решения.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Процедура оценивания сформированности индикаторов достижения компетенций при проведении промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» проводится в форме зачета.

Порядок организации и проведения промежуточной аттестации обучающегося, форма проведения, процедура сдачи зачета, сроки и иные вопросы определены Положением о порядке организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Процедура оценивания сформированности индикаторов достижения компетенций при проведении зачета при проведении теоретической части зачета проводится путем письменного или компьютерного тестирования обучающихся и (или) устного ответа на вопросы к зачету:

- обучающемуся выдается вариант письменного или компьютерного теста;
- в определенное время (в среднем 2 минуты на 1 тестовое задание) обучающийся отвечает на 25 вопросов теста, в котором представлены все изучаемые темы дисциплины;
- по результатам тестирования выставляется оценка, согласно установленной шкалы оценивания.

Для подготовки к зачету рекомендуется использовать лекционный и практический материал по дисциплине, литературные источники, рекомендованные в рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине

Разработка управленческих решений

Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль) программы бакалавриата «Прикладная информатика и бизнес-анализ в АПК»

Квалификация бакалавр

1. Описание назначения и состава фонда оценочных средств

Настоящий фонд оценочных средств (ФОС) входит в состав рабочей программы дисциплины «Разработка управленческих решений» и предназначен для оценки планируемых результатов обучения - сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

2. Перечень компетенций, формируемых при изучении дисциплины

- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК- 9);
- Способен анализировать и разрабатывать организационно-технические и экономические процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования (ОПК-6).

3. Банк оценочных средств

Для оценки сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины «**Разработка управленческих решений**» используются следующие оценочные средства:

Код и наименование формируемых компетенций	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Критерии оценивания	Наименование контролируемых разделов и тем	Наименование оценочного средства текущей аттестации	
УК-9: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-9.1	Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития	Полнота знаний контролируемого материала - Логичность, обоснованность, четкость ответа на вопросы	Процедуры разработки управленческих решений	Разноуровневые задачи и задания
	УК-9.2	Применяет финансовые знания при выполнении практических задач и обосновании экономических решений в различных областях жизнедеятельности			
	УК-9.3	Определяет финансовые цели в различных областях жизнедеятельности на основе финансово-экономической информации			
ОПК-6: Способен анализировать и разрабатывать организационно-технические и экономические процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования	ОПК-6.1	Рассматривает основы анализа, синтеза, оценивания, математического моделирования организационно-технических и экономических процессов и систем			
	ОПК-6.2	Применяет методы теории систем и системного анализа, математического, статистического моделирования для автоматизации организационно-технических и экономических процессов			
	ОПК-6.3	Проводит инженерные расчеты основных показателей эффективности создания и применения информационных и автоматизированных систем			

**Разноуровневые задачи и задания
для проведения текущего контроля знаний
по дисциплине «Разработка управленческих решений»
Тема «Процедуры разработки управленческих решений»**

Текущий контроль в форме разноуровневых задач заданий предназначен для определения уровня оценки сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности в процессе изучения дисциплины обучающимися очной формы обучения.

Результаты текущего контроля оцениваются посредством шкалы:

Шкала оценивания	Показатели оценивания
Не зачтено	Низкий уровень знаний практического контролируемого материала. Продемонстрировано незнание значительной части учебного материала. Выполнение не более 60% типовых заданий
Зачтено	Достаточный уровень знаний практического контролируемого материала. Продемонстрированы знания основной части учебного материала. Выполнение 50 и более % типовых заданий

Задание 1. Оценка проблем и разработка управленческих решений компании АМЕРИКАН

«Американ Сайэнамаид Компани» является диверсифицированной международной компанией, занимающейся исследованиями, разработкой, производством и продажей свыше **2500 видов** продукции. Компания имеет производственные отделения по выпуску сельскохозяйственной, фармацевтической, специальной химической продукции и товаров народного потребления. «Сайэнамаид» считается прежде всего исследовательской компанией со значительными возможностями для разработки основного химического продукта и переработки его в семейство разнообразных продуктов.

Одним из многочисленных продуктов «Сайэнамаид» является «Сайэлюм» — химический осветительный прибор. Впервые он поступил в продажу в прошлом году, хотя явился результатом десятилетних исследований в «Американ Сайэнамаид». Фонарик «Сайэлюм» представляет собой светлую пластиковую трубку в форме тонкой палочки, шести дюймов длиной, в которой находятся два жидких химических компонента. Одна жидкость содержится во внутреннем стеклянном контейнере, отдельно от другой, которая находится только в пластиковой трубке. Эти химические вещества вступают в реакцию, в результате образуя возбужденные молекулы, которые излучают видимый желто-зеленый свет.

Поскольку в этом устройстве используется химический процесс, то не происходит выделения тепла и не требуется какого-либо вида зажигания для его работы. Значит, устройство можно приводить в действие и использовать под водой, а также в других ситуациях, когда батарейку или электроток нельзя использовать или где искра от обычных осветительных приборов может быть опасна. Например, фонарик «Сайэлюм» безопасен при освещении мест горных или промышленных аварий, где могут возникнуть взрывоопасные концентрации газов или дыма.

Каждый такой фонарик является автономным устройством, способным излучать свет в течение восьми часов. Однако считается, что только в первые три часа фонарик дает приемлемое для работы освещение. Продукт этот надежен, срок его складирования два года при правильном хранении. Кроме того, он безопасен: обе химические жидкости, содержащиеся в трубке, нетоксичны и не требуют специальных мер в случае попадания на кожу или в глаза. Фонарик к тому же не горюч, не нагревается, водонепроницаем, герметичен, легок, компактен и не подвержен коррозии.

Тем не менее фонарик «Сайэлюм» имеет некоторые недостатки. Интенсивность излучаемого им света низка. Свет рассеивается во всех направлениях и не концентрируется узким лучом, как у электрического фонарика. Свет нельзя выключить после приведения «Сайэлюм» в действие, на интенсивность освещения влияет температура окружающей среды. Максимальную освещенность получают при температурах от 70 до 80 °F (21—27 °C). При температурах ниже 32 °F (0 °C) значительно уменьшается испускание света. Фонарик также чувствителен к влажности. Его внешняя оболочка из воздухо- непроницаемой фольги. Если в ней образуются отверстия, а фонарик не используется в течение нескольких дней после этого, интенсивность освещения снижается. Если его оставить в нарушенной оболочке на большой срок, то он может полностью выйти из строя.

Технология, применяемая в фонарике «Сайэлюм», уникальна и защищена несколькими патентами США, принадлежащими «Американ Сайэнамаид Компани». Патенты действительны в течение ряда лет, и весьма вероятно появление нового поколения патентов. Этот продукт одобрен и принят Горным бюро США, Федеральной администрацией авиации, ВМФ США и Управлением служб общего назначения для специального использования в качестве сигнального знака или для освещения рабочих зон.

В течение нескольких лет производства и продажи фонарика Подразделением органических химикатов (ПОХ) пользователям в промышленной и военной отраслях объем продажи значительно вырос. В прошлом в ПОХ избегали продавать фонарик как новинку, опасаясь, что такое представление «Сайэлюм» оттолкнет от продукта более серьезных его пользователей, особенно тех, кто мог бы применять его в чрезвычайных обстоятельствах.

Руководство корпорации считало, что существует огромный нераскрытый потенциал как на потребительском, так и на промышленном и военном рынках. Оба подразделения получили задание подготовить независимые доклады с рекомендациями основных рынков для этого продукта и общими подходами достижения прибыли. Меморандум включал в себя следующие положения: «Я ожидаю ваших предложений по рынкам, которые выглядят многообещающими, и по стратегиям, которых мы должны придерживаться, если выйдем на эти рынки. Я не жду от вас каких-либо количественных данных - особенно в отношении стратегий, которые вы не могли бы предложить для вхождения на эти рынки. Таким образом, ваши доклады будут в основном качественными по характеру. Вы должны представить свои доклады на наше следующее адми-

нистративное совещание с пониманием, что если мы согласимся и примем стратегические направления, чтобы иметь разумный шанс на успех, то на вас и ваших сотрудников будет возложена ответственность за детальную проработку точных направлений стратегии и определение необходимых расходов. Затем мы встретимся и решим, являются ли такие инвестиции возможными и желательными».

Эти доклады должны были быть приблизительными, т. е. без специальных данных. В основном ожидалось сообщения, которые помогли бы быстро и «начерно» пройти процесс планирования, чтобы «почувствовать» проблему и предложить руководству корпорации идеи для дальнейшего обдумывания. Особое внимание следовало уделить тому, как использовать данный продукт, почему его могут купить нетрадиционные потребители, кто может его купить, где его можно будет купить и насколько велика будет цена.

Вопросы:

1. Какие вопросы (три, четыре) необходимо сформулировать (базовые для принятия управленческого решения) для подготовки доклада по потребительскому и промышленному рынку?

2. Для принятия управленческого решения используйте графический метод представления статистической, которую вы могли бы использовать при составлении примерного плана по рынку «Сайэлюм».

3. Какие возможности применения «Сайэлюм» существуют на потребительском рынке (на промышленном, на государственном, для других некоммерческих организаций)?

4. Какое решение о продукте вы приняли?

Задание 2 Разработка решений по выходу компании «Леви Стросс и К°» из сложной ситуации.

«Леви Стросс и К°» решила реализовать свой товар через торговые компании J.C. Penney С° и Roebuck & С°, уменьшая тем самым зависимость от сети розничных магазинов и специализированных ларьков джинсовой одежды, а также и более дорогих магазинов. Это решение было, очевидно, вызвано длительным резким падением спроса на изделия швейной промышленности, значительным уменьшением доходов компании и явным старением рынка джинсовой одежды. Руководству предстояло произвести изменения так, чтобы максимально учитывать интересы своих давних клиентов (предприятий розничной торговли), новых клиентов (Sears и Penney) и собственные интересы.

Многие розничные торговцы, изготовители одежды и экономисты-аналитики считают, что джинсовый бизнес в конце концов устарел. Называют такие причины, как старение населения США и спад интереса к модельной джинсовой одежде, стремление выглядеть по-западному. Отмечалось, что люди покупают более изящную, более модную одежду, что все более популярным становится молодежный вид и что «чинос» считаются более удобными, чем одежда из грубой хлопчатобумажной ткани. Должностные лица «Леви Стросс» не считают, что популярность джинсовой одежды падает. Наоборот, они говорят, что повышенный интерес к нарядному виду означает, что люди расширяют свой гардероб и тем самым создают возможности для компании, самой крупной швейной компании в Соединенных Штатах.

План «Леви Стросс» продавать свою продукцию через массовые торговые фирмы окажет воздействие на несколько заинтересованных групп. Некоторые из давних клиентов «Леви» - розничные торговые компании - были шокированы возможным изменением и дополнительной конкуренцией, которую это вызовет. Независимые магазины и сеть розничных магазинов, чья деятельность строилась вокруг «Леви», прореагировали по-разному. Особенное огорчение план «Леви» вызвал у владельцев дорогих магазинов. Некоторые обозреватели считают, что компания перенесет большую часть своих рекламных усилий на другие, «от средней до лучшей», серии джинсовой одежды. Глава широкой сети магазинов, специализирующихся на джинсовой одежде, считает, что этот план поможет «Леви Стросс» и связанным с компанией розничным торговцам в тех географических зонах, где они слабы сегодня. Другие боятся ценовой конкуренции. Sears и Penney, особенно последний, уже некоторое время продвигают собственные марки джинсов в противовес «Леви». Неясно, хотят ли они создать запас джинсов «Леви» как основателя направления, создателя имиджа или непосредственного партнера, содействующего прибыли. То, что они делают, будет иметь критическое значение для «Леви Стросс» и сотрудничающих с ней сегодня розничных торговых компаний. В любом случае уйдет несколько месяцев на то, чтобы создать эти запасы и определить, что в действительности происходит. Между тем руководство «Леви» планирует увеличить бюджет на рекламу, чтобы помочь розничным торговцам. Оно также формирует критерии и ориентиры, чтобы определить, какие виды товаров следует продавать через Sears и Penney.

Сообщалось, что руководящие работники «Леви Стросс» признали свой долг перед клиентами - розничными торговцами, но дали ясно понять, что сентиментальность не повлияет на их решения. За последние годы несколько раз обсуждалось предложение расширить объем торговли, но руководство, очевидно, посчитало, что сейчас как раз наступило время сделать такой шаг. Предыдущий год был для компании неудачным; конкуренция на рынке джинсовых изделий была жесткой; покупательский спрос снизился, особенно на модельные джинсы и джинсы западного стиля; расширение торговли позволит предложить джинсы «Леви» большему числу потенциальных покупателей, а также увеличить объем продаж новым розничным продавцам, когда они создадут свои запасы.

Ранее канадский филиал «Леви» объявил о выпуске ограниченной партии джинсов «555», от 3000 до 5000 пар. Розничная цена на джинсы «555» была 33 доллара 95 центов, на несколько долларов больше, чем наиболее ходовые незарегистрированные джинсы «Леви». Продажа велась исключительно через сеть канадских магазинов, специализирующихся на джинсовой одежде, Thrifty's JustPants. Джинсы «555» были прямого покроя, с застежкой на пуговицах спереди и другими деталями, похожими на самые первые джинсы времен золотой лихорадки 1849 г. Торговый знак «Леви» в виде двух лошадей был изображен на кожаной бирке на заднем кармане. На небольшой медной бирке имелся пятизначный серийный номер, который регистрировался в архивах компании, когда покупатель присылал оплаченную почтовую открытку, выдаваемую ему при покупке. Покупатели получали сертификат, документально подтверждающий их право собственности, и талон, дающий право на 10%-ную скидку при покупке еще одного изделия «Леви Стросс». Директор по маркетингу канадского филиала считает, что идея «ограниченной партии» одежды так же хороша, как идея «ограниченного издания» для книг, предметов искусства и других коллекционных вещей. Был процитирован один директор музея, который сказал,

что джинсы «555» со временем могут стать музейным экспонатом.

Вопросы:

1. Какую можно прогнозировать реакцию покупателей и розничных торговых предприятий на новый план «Леви»
2. Как должна компания использовать в будущем (если вообще использует) идею «ограниченной партии джинсов»
3. Разработайте варианты решений по выходу из создавшейся ситуации в «Леви Стросс и К°».

Задание 3 Разработка управленческих решений в условиях неопределённости.

Региональный Банк является типичным коммерческим банковским институтом западного образца. Он находится в средней по масштабу западноевропейской стране. Эта страна имеет средний показатель ВВП на душу населения для западноевропейской страны и высокоразвитую экономику.

Хотя Региональный Банк имеет сеть отделений (несколько сотен) по всей стране, он не является одним из крупнейших банков с отделениями. Валюту баланса банка можно оценить в 5 млрд долларов США. Этот банк является шестым или пятым по величине среди банков страны. Большинство его отделений являются внутренними, работающими внутри страны, хотя несколько лет назад банк открыл свои отделения в Париже и Нью-Йорке для работы с многонациональными корпоративными клиентами и отделения в Люксембурге, которые работают как центры учета корпоративных займов. Региональный Банк проводит основную часть своего международного бизнеса с помощью широкой корреспондентской сети, созданной в течение нескольких лет. Региональный Банк имеет серьезные корреспондентские связи в США, Германии, Франции и Великобритании, а также счета «ностро» в банках этих стран. Хотя местная валюта страны Регионального Банка не очень активно используется в международной торговле, банку повезло, и за последние годы он создал сильную базу счетов «лоро» из европейских банков.

Хотя в этой стране функционирует много банков, лишь некоторые из них имеют сеть отделений, которая может соперничать с Региональным Банком или другими более крупными четырьмя или пятью банками. Затраты на создание сети отделений растут быстро, поэтому маловероятно, что новые отделения, открываемые иностранными банками, могут стать конкурентоспособными на внутреннем розничном рынке. Возможно, иностранные банки сконцентрируют свое внимание на корпоративном рынке. Конечно, некоторые более крупные иностранные банки смогут компенсировать отсутствие сети отделений введением нового бизнеса, используя более высокие пределы кредитования («потолки»).

Недавно некоторые конкуренты Регионального Банка стали проводить ряд стратегических инноваций. Например, один банк стремится занять господствующие позиции на рынке инвестиционных трестов и брокерских домов в области управления ценными бумагами богатых частных клиентов. Один или два небольших банка пытаются разработать специализированный продукт для обслуживания мелкого семейного бизнеса.

Региональный Банк воспользовался национальными соглашениями и системами банковских операций для контроля за операционными расходами, особенно на корпоративном рынке. Однако в ряде случаев эти расходы вышли из-под контроля. Например, сотрудничая с крупными международными корпорациями, Региональный Банк попытался компенсировать нехватку иностранных отделений, делая акцент на высоком качестве персонального обслуживания, а работая, в частности, с мелким бизнесом и личными банковскими счетами, приходилось отводить на сервис большие затраты труда.

Хотя Региональный Банк ввел систему автоматических платежей для обслуживания корпоративного рынка, недостаточными оказались усилия по капитализации прибыли и использованию ее для предоставления кредитов крупным корпоративным клиентам.

Например, банк назначил несколько менеджеров для работы в этой области. В банке есть проблемы с персоналом в обслуживании профессионального сегмента, который является традиционным источником нового бизнеса для новых отделений. Высшее руководство банка убеждено, что в целом менеджеры отделений не осознают полностью объем услуг, предоставляемых профессиональному клиенту. С другой стороны, менеджеры отделений постоянно требуют, чтобы банк ввел услугу менеджмент-инвестиций для богатых частных клиентов и новые налоговые услуги для их профессионального сегмента. Анализ сегментации показал: финансовые услуги для богатых частных клиентов не являются привлекательным сегментом, хотя Региональный Банк не очень задумывался о тех затратах на обслуживание этой небольшой группы клиентов. Очевидно, обслуживание богатых частных клиентов требует больших затрат труда.

В результате анализа сегментации был определен небольшой, но привлекательный сегмент рынка - финансовые институты. Этот сегмент охватывает немного банков, имеющих «востро» счета в Региональном Банке, а также несколько крупных международных страховых компаний, некоторые пенсионные фонды.

Хотя основная часть внешней торговли ведется в долларах США, Региональный Банк сумел привлечь значительную часть трансфертного бизнеса европейских банков. Однако объем платежей отрицательно сказался на корреспондентских банковских услугах Регионального Банка и на отношениях со многими корреспондентами в результате роста ошибок по их счетам. В отличие от большинства других местных банков Региональный Банк не присоединился еще к системе СВИФТ и руководствуется соглашением ассоциации местных банков при назначении цен для получения дохода с корреспондентских счетов.

Этот сегмент рынка находится под угрозой со стороны отделений иностранных банков, которые агрессивно его атакуют, чтобы таким образом компенсировать отсутствие местной сети отделений.

Рост операционных расходов превышал доход и в такой области, как обслуживание счетов «востро» для иностранных банков. Проблемы усугубились недостатками в управлении и плохим качеством работы операционистов. Недавно установленный компьютер также только увеличил имеющиеся проблемы, поскольку из-за роста ошибок повысился объем корреспонденции с иностранными банками. Региональный Банк смог покрыть свои издержки по счетам «лоро» в результате установления Национальной Ассоциацией Банкиров более высоких тарифов. Этот картель подвергается большой опасности, поскольку иностранные банки стремятся присоединиться к системе СВИФТ, сократив тем самым свои операционные расходы по международным расчетам.

Некоторые основные конкуренты Регионального Банка изучают необходимость введения банкоматов для уменьшения операционных затрат в сфере индивидуальных банковских услуг. Большинство менеджеров высшего уровня Регионального Банка тоже убеждены в том, что единственным способом сократить операционные затраты на обслуживание мелких и более крупных личных счетов является введение банкоматов. Ряд основных конкурентов Регионального Банка вводят новые депозитные услуги - услуги «попечителя», продукт, отсутствующий в списке продуктов Регионального Банка. Отдел проектного развития банка рассматривает введение крупномасштабного лизинга, гарантий и облигаций в области строительства.

Делаются также попытки увеличить объем займов в иностранной валюте внутри страны и виды депозитных продуктов внутри Регионального Банка. Некоторые конкуренты Регионального Банка все более активно проникают на рынок мелкого семейного бизнеса, используя младших менеджеров отделений в качестве менеджеров по связям с клиентами. Региональный Банк рассматривает аналогичные проблемы в отношении обслуживания корпоративного рынка и некоторых сложных клиентов из числа высококвалифицированных специалистов, хотя личный состав и ограничения на расходы требуют всестороннего улучшения качества управления отделениями для работы с такого рода клиентом.

Перечень функций центрального маркетингового отдела

1. ОТДЕЛ ПО РАБОТЕ С КОРПОРАТИВНЫМИ КЛИЕНТАМИ

- Обслуживание малого бизнеса
- Обслуживание потребностей расширяющегося бизнеса
- Обслуживание корпораций
- Франшизинг
- Рекламная и маркетинговая информация
- Связи с общественностью и спонсорская деятельность
- Продажи и услуги
- Перевод денежных средств компаний
- Бухгалтерский учет в филиалах
- Исследовательская деятельность
- Финансы и планирование

2. ОТДЕЛ ПО РАБОТЕ С ЧАСТНЫМИ КЛИЕНТАМИ

- Менеджеры по продуктам
- Маркетинговая информация
- Компьютерная группа
- Исследовательская деятельность и планирование
- Продажи и услуги
- Банковские услуги по принципу самообслуживания
- Группа сбора информации о клиентах

Задание:

Недавно Региональный Банк создал многоплановую проектную группу с целью разработки стратегии для разных сегментов рынка, обслуживаемых сетью отделений банка. Вас попросили принять участие в работе проектной группы в качестве ее члена.

Специальная комиссия провела работу в отделениях банка, где собрала и проанализировала информацию по большому количеству клиентов. С результатами этой работы вы можете ознакомиться в приложении. Собранная информация представляет собой данные по клиентам, которые можно было получить в отделениях банка. Банк не смог собрать дополнительную информацию по базе клиентов по разным техническим и правовым причинам. Не удалось также провести такую часть исследования рынка, как опрос отдельных клиентов. Поэтому, принимая во внимание все существующие причины, деятельность Регионального Банка, направленная на проведение сегментации и разработку индивидуальных рыночных стратегий, должна основываться на информации, данной в приложении. Хотя проведенный анализ охватывает небольшое количество клиентов, он рассматривает тех клиентов, которые являются типичными для базы клиентов банка. Статистические тесты дали удовлетворительные результаты и показали, что выборка, анализируемая специальной комиссией, включает основные виды операций, объем деятельности, балансы и главные виды деятельности базы клиентов Регионального Банка.

Вопросы:

1. Принять решение о выборе сегментов рынка, над которыми вы сможете осуществлять контроль (возможно, если вы выберете более 8-ю сегментов рынка, то вам будет трудно осуществлять контроль; если не менее 3-4 сегментов, то окажется неэффективно с точки зрения разработки четкой стратегии).

2. Разработать решение о выборе привлекательных индивидуальных сегментов рынка, которые обслуживает Региональный Банк.

3. Разработать индивидуальные и четкие стратегии для каждого сегмента рынка. Эти стратегии должны указывать на ожидаемые улучшения внутри сегмента, природу и объем ресурсов Регионального Банка, направленных на каждый сегмент.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания

Процедура оценивания сформированности индикаторов достижения компетенций и опыта деятельности в процессе изучения дисциплины при проведении текущего контроля знаний проводится путем выполнения заданий и задач на практических занятиях. В случае отсутствия обучающегося по уважительной причине задание ему выдается на дом с условием представления результатов на следующем занятии.

Оценка проводится посредством интегральной (целостной) двухуровневой шкалы.

ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Разработка управленческих решений

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Д212 Доска маркерная, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, комплект мультимедийного оборудования с экраном Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirusи свободно распространяемое программное обеспечение
Учебная аудитория для занятий семинарского типа	Д212 Доска маркерная, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, комплект мультимедийного оборудования с экраном Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirusи свободно распространяемое программное обеспечение Д119 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 8 персональных компью-теров, принтер. Список ПО: Windows, Microsoft Office, Kaspersky Antivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Rinel-Lingov70, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSi SWOT – Analysis, KonSi Anketter, Галактика Экспресс 8.1 Демо, 1С Предприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение
Помещение для самостоятельной работы	Б202 Рабочее место администратора, компьютерная мебель, компьютер администратора, 5 персональных компьютеров, 3 принтера, видеоувеличитель. Список ПО: Windows, Microsoft Office, Kaspersky Antivirus и свободно распространяемое программное обеспечение С возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации
Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций.	Д119 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 8 персональных компьютеров, принтер. Список ПО: Windows, Microsoft Office, Kaspersky Antivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Rinel-Lingov70, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSi SWOT – Analysis, KonSi Anketter, Галактика Экспресс 8.1 Демо, 1С Предприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение
Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.	Д119 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 8 персональных компьютеров, принтер. Список ПО: Windows, Microsoft Office, Kaspersky Antivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Rinel-Lingov70, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSi SWOT – Analysis, KonSi Anketter, Галактика Экспресс 8.1 Демо, 1С Предприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение

Перечень
периодических изданий, рекомендуемый по дисциплине
«Разработка управленческих решений»

Наименование	Наличие доступа
АПК: экономика, управление [Текст] : журн. / М-во сел. хоз-ва Рос. Федерации, Рос. акад. с.-х. наук, ВНИИ экономики сел. хоз-ва	Читальный зал библиотеки ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ
Управление персоналом [Текст]: журн. / ООО "Журн. "Управление персоналом"	Читальный зал библиотеки ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ
Современная экономика: проблемы и решения [Электронный ресурс]: журн. / Воронежский государственный университет	ЭБС «Лань» Режим доступа: https://e.lanbook.com/journal/2326#journal_name
Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии [Электронный ресурс]: журн. /Московская сельскохозяйственная академия им. К.А. Тимирязева	ЭБС «Лань» Режим доступа: https://e.lanbook.com/journal/2326#journal_name
Вопросы управления [Электронный ресурс]: журн. / Уральский институт - филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации	ЭБС «Лань» Режим доступа: https://e.lanbook.com/journal/2326#journal_name
Организатор производства [Электронный ресурс]: журн. / Международная общественная организация «Академия науки и практики организации производства»	Научная электронная библиотека Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp