МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГЕОДЕЗИИ И КАРТОГРАФИИ
(МИИГАиК)

Факультет управления территориями
Кафедра управления недвижимостью и развитием территорий

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 5387FD2AF5B17FED816FDE9A1D4973B1
Владелец: Степанченко Алексей Леонидович
Действителен: с 21.07.2025 по 14.10.2026

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор
А. Л. Степанченко
24 марта 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «Б1.В.ДВ.05.02 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 21.03.02 Землеустройство и кадастры

Направленность (профиль) подготовки: Управление недвижимостью и развитием территорий

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2023

Срок получения образования: 4 года

Объем: в зачетных единицах: 2 з.е.
в академических часах: 72 ак.ч.

Москва, 2023

Разработчики:

Профессор кафедры Управления недвижимостью и развитием территорий, д.т.н., доцент Цветков И. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 21.03.02 Землеустройство и кадастры, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 978

Согласование и утверждение

№	Подразделение	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	факультет Управления территориями	Председатель ученого совета факультета	Зозуля В. В.	Рассмотрено	15.12.2022, № 2-2022

Содержание

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

3. Место дисциплины в структуре ОП

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

5. Содержание дисциплины
   5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
   5.2. Содержание разделов, тем дисциплины и формы текущего контроля

6. Оценочные материалы текущего контроля

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

8. Порядок проведения промежуточной аттестации

9. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
   9.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
   9.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
   9.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
   9.4. Оборудование и технические средства обучения

10. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - является изучение студентами основ теории принятия решений, необходимых для качественного анализа и построения математических моделей процессов, в кото-рых требуется принимать оптимальные решения. Основной целью изучения учебной дисциплины «Принятие решений в условиях неопределенности» является формирование у обучающегося компетенций в области оп-тимального выбора стратегий, необходимых при решении различных задач, возникающих в экономике, финансах, промышленности.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомить студентов с основами теории принятия решений в условиях неопределенности;
- ознакомить студентов с особенностями математической постановки задач теории игр.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-1 Способен осуществлять руководство агентством или структурным подразделением для организации услуг по реализации вещных прав на недвижимость, а также организовывать аттестацию работников по недвижимости

ПК-1.1 Планирует виды работ, разрабатывает организационные схемы выполнения работ, оценивает полученные результаты

Знать:

ПК-1.1/Зн1 Принципы и методы организации и управления объектами недвижимости, юридически значимыми действиями в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

Уметь:

ПК-1.1/Ум1 Планировать виды землеустроительных и кадастровых работ, разрабатывать организационные схемы и контролировать исполнение сотрудниками

Владеть:

ПК-1.1/Нв1 Навыком оценки результатов проведенных землеустроительных и кадастровых работ, а также принятием управленческих решений для повышения эффективности агентства или подразделения

ПК-1.2 Выбирает методы анализа нормативных, статистических и других данных, проводит их статистическую обработку и выявляет факторы, влияющие на показатели эффективности работы

Знать:

ПК-1.2/Зн1 Методы анализа нормативных и статистических данных в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

Уметь:

ПК-1.2/Ум1 Проводить статистическую обработку данных и выявлять факторы, влияющие на эффективность работы предприятия

Владеть:

ПК-1.2/Нв1 Навыком выбора и применения методов анализа для повышения производительности и эффективности агентства или подразделения

ПК-1.3 Демонстрирует умение осуществлять и организовывать работы по поиску нормативно-правовых актов, отраслевых нормативных документов, анализу, отбору и обработке необходимой информации при организации услуг по реализации вещных прав на недвижимость

Знать:

ПК-1.3/Зн1 Источники и структуру нормативно-правовых актов, регулирующих реализацию вещных прав на недвижимость

Уметь:

ПК-1.3/Ум1 Находить, анализировать и отбирать нужную информацию для организации юридических сделок с землей и имуществом

Владеть:

ПК-1.3/Нв1 Навыком самостоятельной организации и координации работ по подбору, проверке и обработке нормативно-правовой информации в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

ПК-4 Способен удовлетворять потребностей служащих государственного и муниципального управления в информационно-аналитической поддержке принятия и оценке эффективности управленческих решений

ПК-4.1 Демонстрирует умение осуществлять и организовывать работы по поиску нормативно-правовых актов, отраслевых нормативных документов, анализу, отбору и обработки необходимой информации при решении задач повышения эффективности государственного и муниципального управления

Знать:

ПК-4.1/Зн1 Порядок поиска и анализа нормативно-правовых актов и отраслевых документов, влияющих на эффективность государственного и муниципального управления

Уметь:

ПК-4.1/Ум1 Находить и систематизировать необходимую информацию для повышения эффективности госуправления

Владеть:

ПК-4.1/Нв1 Навыком отбора и обработки нужных данных для принятия обоснованных управленческих решений

ПК-4.2 Выбирает методы анализа нормативных, статистических и других данных, проводит их статистическую обработку и выявляет факторы, влияющие на показатели эффективности государственного и муниципального управления.

Знать:

ПК-4.2/Зн1 Методы анализа нормативных и статистических данных, используемых в государственном и муниципальном управлении

Уметь:

ПК-4.2/Ум1 Проводить статистическую обработку данных и выявлять ключевые факторы, влияющие на эффективность управления

Владеть:

ПК-4.2/Нв1 Навыком анализа и интерпретации данных для выработки предложений по улучшению качества и эффективности управленческих решений

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) Б1.В.ДВ.05.02 «Антикризисное управление» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 6.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
6 семестр	72	2	16	16	40	Зачет
Всего	72	2	16	16	40	

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Введение в теорию принятия решений	**6**	**2**	**2**	**2**	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 ПК-4.2
Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений	6	2	2	2	
Раздел 2. Функции и элементы управленческого решения	**6**	**2**	**2**	**2**	ПК-1.1 ПК-1.3
Тема 2.1. Функции и элементы управленческого решения	6	2	2	2	
Раздел 3. Классификации методов принятия управленческих решений.	**11**	**2**	**2**	**7**	ПК-1.2 ПК-4.1 ПК-4.2
Тема 3.1. Классификации методов принятия управленческих решений.	11	2	2	7	
Раздел 4. Принципы управления объектами	**13**	**4**	**2**	**7**	ПК-1.1 ПК-1.2

Тема 4.1. Принципы управления объектами	13	4	2	7	ПК-1.3
Раздел 5. Оформление и реализация управленческих решений	**11**	**2**	**2**	**7**	ПК-1.1 ПК-1.2
Тема 5.1. Оформление и реализация управленческих решений	11	2	2	7	
Раздел 6. Риски и их классификация	**9**	**2**	**2**	**5**	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3
Тема 6.1. Риски и их классификация	9	2	2	5	
Раздел 7. Методы управления рисками.	**16**	**2**	**4**	**10**	ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3
Тема 7.1. Методы управления рисками.	16	2	4	10	
Итого	**72**	**16**	**16**	**40**	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин и формы текущего контроля

Раздел 1. Введение в теорию принятия решений

Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке. Типология и классификация управленческих решений. Процесс при-нятия управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Формы принятия и реализации управленческих решений..

Текущий контроль

Вид (форма) контроля
Реферат

Раздел 2. Функции и элементы управленческого решения

Тема 2.1. Функции и элементы управленческого решения

Моделирование процессов разработки управленческих решений. Моделирование и анализ альтер-натив действий. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.). Ос-новная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.

Раздел 3. Классификации методов принятия управленческих решений.

Тема 3.1. Классификации методов принятия управленческих решений.

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диа-гностики проблем и формирования критериев и ограничений. Методы генерирования альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и оценки результата. Среда принятия решений.

Раздел 4. Принципы управления объектами

Тема 4.1. Принципы управления объектами

Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реа-лизация ответственности за управленческие решения

Раздел 5. Оформление и реализация управленческих решений

Тема 5.1. Оформление и реализация управленческих решений

Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы. Ме-тоды оценки эффективности управленческих решений.Особенности процедуры организации выполнения
управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально -
психологические аспекты контроля и оценкиисполнения решения. Методы контроля и оценки
исполнения решений в органах государственной власти и местного самоуправления. Управленческие
решения и ответственность в системе государственной службы. Сущность и виды
ответственности за выполнение управленческих решений)

Раздел 6. Риски и их классификация

Тема 6.1. Риски и их классификация

Подходы к определению понятия «риск» в экономике и в управлении организацией. Событие риска, послед-ствия риска. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации. Риск, как следствие внешнего воздействия на организацию. Кон-цепция конфликта целей в организации. Роль социаль-но-экономического развития общества в эволюции теории и практики управления рисками.

Раздел 7. Методы управления рисками.

Тема 7.1. Методы управления рисками.

Общие принципы управления рисками. Методы управления рисками. Оценка
эффективности методов управления рисками. Методы оценки и покрытия рисков в рамках
современных международных концепций

Текущий контроль

Вид (форма) контроля
Контрольная работа

6. Порядок проведения промежуточной аттестации

Порядок проведения промежуточной аттестации регламентируется локальными нормативными актами Университета:

- Положением о формах, периодичности, порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.6 «Организация и проведение промежуточной аттестации».
- Положением о порядке осуществления образовательного процесса, проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.8 «Проведение промежуточной аттестации с применением ЭО и ДОТ».

Промежуточная аттестация: Зачет, 6 семестр.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, полностью выполнившие все обязательные работы в рамках текущего контроля по дисциплине. Промежуточная аттестация проводится по билетам. На подготовку к ответу отводится 20-40 минут. Сначала студент пишет ответ на вопросы билета, затем устно отвечает на наводящие вопросы, связанные с вопросами билета.

7. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Введение в теорию принятия решений

Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 ПК-4.2

Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений

Форма контроля/оценочное средство: Реферат

Вопросы/Задания:

1. Подготовить реферат на представленные темы:

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обу-словленность.
2. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципаль-ного управления.
3. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
4. Понятие «ситуация», «проблема».
5. Оценка экономической эффективности управленческого решения (УР).
6. Управленческое решение: сущность и основные понятия.
7. Процесс принятия УР.
8. Типология УР.
9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений
10. Качество управленческого решения: сущность и основные понятия.
11. Эффективность УР: сущность и основные понятия.
12. Правила принятия коллективного решения.
13. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
14. Характеристика внутренней системы информации в организации.

15. Информационная структура управленческого решения.
16. Супероптимальные решения. Взаимосвязь эффективности и качества, способы разработки.
17. Алгоритм формирования нового управленческого решения (этапы).
18. Условия неопределенности и риска при подготовке и реализации УР.
19. Экономико-математические модели и методы подготовки и реализации УР.
20. Этап идентификации проблемы.

2. Подготовить реферат на представленные темы:

21. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
22. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
23. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
24. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
25. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
26. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
27. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управ-ленческого решения.
28. Характеристика методов анализа внешней среды.
29. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого ре-шения.
30. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
31. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в
32. условиях риска и неопределенности.
33. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
34. Активизирующие методы подготовки и реализации УР.
35. Экспертные методы подготовки и реализации УР.
36. Эвристические методы подготовки и реализации УР.
37. Метод сценариев при подготовке и реализации УР.
38. Метод дерева решений при подготовке и реализации УР.
39. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
40. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их форми-рования

3. Подготовить реферат по представленной теме:

41. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
42. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
43. Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
44. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии
45. управленческих решений.
46. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
47. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого ре-шения.
48. Организация исполнения принятого управленческого решения.
49. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
50. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
51. Методы контроля и оценки исполнения решения.
52. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.

53. Классификация рисков: виды, принципы разработки, использование.
54. Программа управления рисками: разработка и использование.
55. Комплексное использование методов управления рисками.
56. Управление рисками в малом предпринимательстве.
57 Организация управления рисками на промышленном предприятии.

58. Организация управления рисками в финансово-кредитном учреждении.
59. Особенности управления рисками в сфере управления недвижимостью.
60. Эволюция управления рисками: концепции, подходы и их условия.

Раздел 7. Методы управления рисками.
Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3

Тема 7.1. Методы управления рисками.
Форма контроля/оценочное средство: Контрольная работа
Вопросы/Задания:
1. Антикризисное управление

8. Оценочные материалы промежуточной аттестации

6 семестр, Зачет
Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-4.1 ПК-1.2 ПК-4.2 ПК-1.3
Вопросы/Задания:
1. Кейс 1: Управление экономическими рисками в строительной компании

Описание: Строительная компания планирует начать новый проект по возведению жилого комплекса. Однако экономика страны находится в нестабильном состоянии, и существует высокий уровень инфляции. Процентные ставки по кредитам постоянно растут, что делает финансирование проекта сложным. Компания должна принять решение о том, стоит ли начинать строительство сейчас или отложить проект до стабилизации экономической ситуации.
Цель зачёта
Оценить способность студента:

анализировать экономические риски в строительной отрасли;

применять методы идентификации, оценки и минимизации рисков;

разрабатывать комплексные стратегии управления рисками для строительной компании;

аргументировать решения на основе реальных данных и нормативных требований.

Формат проведения
Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса. Возможны два варианта:

Индивидуальный зачёт: студент получает кейс, анализирует его и представляет решение в устной или письменной форме.

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

Структура кейса
Кейс моделирует реальную ситуацию в строительной компании. Он включает:

описание компании: размер, специализация (жилое/коммерческое строительство), география проектов;

текущий проект: параметры стройки (бюджет, сроки, тип объекта), стадия реализации;

набор рисков: экономические (рост цен на материалы, валютные колебания), операционные (срыв сроков), правовые (изменения законодательства), рыночные (падение спроса);

исходные данные: сметы, графики работ, договоры с подрядчиками, макроэкономические показатели;

проблему: например, резкий рост цен на цемент на 30 % или задержка финансирования на 2 месяца.

2. Кейс 2: Управление политическими рисками в международной торговой компании

Описание: Международная торговая компания, занимающаяся экспортом товаров в несколько стран, сталкивается с изменением политического климата в одной из ключевых стран-партнеров. Новое правительство вводит строгие таможенные пошлины и ограничения на импорт определенных категорий товаров. Это существенно усложняет ведение бизнеса и угрожает прибыльности компании.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие политические риски необходимо было учесть заранее?
2. Как компания могла подготовиться к таким изменениям?
3. Какие шаги нужно предпринять для адаптации к новой политической реальности?
4. Как оценить влияние этих изменений на бизнес-процессы и доходы компании?
5. Какие альтернативные рынки можно рассмотреть для компенсации возможных убытков?

Приёма зачёта по кейсу «Управление политическими рисками в международной торговой компании»

Цель зачёта

Оценить способность студента:

идентифицировать политические риски, влияющие на международную торговлю;

анализировать геополитическую обстановку и её влияние на бизнес-процессы;

применять инструменты управления политическими рисками;

разрабатывать стратегии минимизации ущерба от политических событий;

обосновывать решения с учётом международного права и практик риск-менеджмента.

Формат проведения

Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса. Варианты:

Индивидуальный зачёт: студент получает кейс, анализирует его и представляет решение в устной или письменной форме (доклад + ответы на вопросы).

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

Деловая игра: моделирование переговоров с партнёрами, страховыми компаниями или госорганами по вопросам минимизации рисков.

Структура кейса

Кейс моделирует реальную ситуацию в международной торговой компании. Он включает:

описание компании: страна регистрации, география деятельности, ключевые рынки сбыта, объём экспорта/импорта;

текущие операции: товары/услуги, маршруты поставок, контракты, валюта расчётов;

набор политических рисков: санкции, эмбарго, национализация активов, валютный контроль, нестабильность правительств, торговые войны;

исходные данные: международные рейтинги политических рисков (например, PRS Group, Eurasia Group), договоры, макроэкономические показатели, новости;

проблему: например, введение санкций против страны-партнёра, смена политического курса, блокировка счетов в иностранном банке.

Этапы выполнения задания
Анализ ситуации (30 минут):

выявление всех политических рисков проекта;

классификация рисков (геополитические, регуляторные, страновые);

оценка вероятности и потенциального ущерба по каждому риску (матрица рисков);

анализ косвенных последствий (репутационные потери, разрыв цепочек поставок).

Разработка мер минимизации (40 минут):

выбор инструментов управления рисками: страхование, диверсификация рынков, хеджирование валютных рисков, форвардные контракты;

перерасчёт финансовых показателей с учётом мер защиты;

подготовка альтернативных сценариев (план B при реализации риска: смена логистических маршрутов, поиск новых поставщиков).

Оформление решения (30 минут):

составление краткого отчёта (5–7 страниц) или презентации (10–12 слайдов);

визуализация: матрица рисков, карта геополитических угроз, график изменения затрат;

юридическое обоснование: ссылки на международные соглашения (Венская конвенция, Инкотермс), национальные законы.

Защита решения (15–20 минут на студента/группу):

устное выступление с обоснованием стратегии;

ответы на вопросы преподавателя и других студентов;

обсуждение альтернативных подходов.

Критерии оценки
Критерий Максимальный балл Описание
Идентификация рисков 20 Полнота выявления угроз, корректность классификации (страновые, регуляторные, санкционные)
Анализ рисков 25 Обоснованность оценки вероятности и ущерба, использование количественных методов (анализ сценариев, метод Дельфи)

Стратегия минимизации 30 Реалистичность мер, экономическая целесообразность, соответствие международным нормам (ВТО, ООН)
Качество презентации 15 Чёткость изложения, наглядность графиков и таблиц, логика аргументации, использование профессиональной терминологии
Ответы на вопросы 10 Глубина понимания темы, способность обосновать выбор решений, знание актуальных геополитических трендов
Шкала оценивания:

90–100 баллов — «отлично»: комплексное решение с учётом международных практик, инновационные подходы;

75–89 баллов — «хорошо»: корректное решение с небольшими недочётами, опора на стандартные инструменты;

60–74 баллов — «удовлетворительно»: базовые меры без глубокого анализа, частичная проработка кейса;

3. Кейс 3: Управление техническими рисками при запуске нового продукта

Описание: IT-компания готовится выпустить на рынок новую версию программного обеспечения. Однако на стадии тестирования были выявлены серьезные баги и уязвимости, которые могут поставить под угрозу безопасность пользователей и репутацию компании. Руководство должно решить, стоит ли откладывать релиз до устранения всех недостатков или выпускать продукт с некоторыми недоработками, надеясь на быстрое исправление в будущем.
Вопросы для обсуждения:
1. Какие технические риски связаны с выпуском несовершенного продукта?
2. Как эти риски могут повлиять на доверие пользователей и имидж компании?
3. Какой план действий можно предложить для минимизации технических рисков?
4. Как правильно расставить приоритеты между качеством продукта и сроками его выпуска?
5. Как разработать стратегию быстрого реагирования на выявленные после рели

Порядок приёма зачёта по кейсу «Управление техническими рисками при запуске нового продукта»
Цель зачёта
Оценить способность студента:

идентифицировать технические риски на этапе запуска нового продукта;

анализировать причины и последствия рисков;

применять методы оценки и минимизации технических рисков;

разрабатывать комплексные стратегии управления рисками;

обосновывать решения с учётом отраслевых стандартов и нормативов.

Формат проведения
Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса. Возможны варианты:

Индивидуальный зачёт: студент самостоятельно анализирует кейс и представляет решение в устной или письменной форме.

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

Деловая игра: моделирование совещания рабочей группы по управлению рисками с распределением ролей (инженер, технолог, маркетолог, юрист и т.д.).

Структура кейса
Кейс моделирует реальную ситуацию в компании, запускающей новый продукт. Он включает:

описание компании: отрасль, размер, ключевые компетенции, опыт внедрения инноваций;

характеристику продукта: назначение, технологии производства, новизна решения, целевая аудитория;

стадию разработки/запуска: НИОКР, прототипирование, подготовка к серийному производству, пилотный запуск;

набор технических рисков: сбои оборудования, ошибки проектирования, проблемы с поставщиками компонентов, несоответствие стандартам, уязвимости в ПО;

исходные данные: техническая документация, результаты испытаний, графики внедрения, бюджет проекта;

проблему: например, обнаружение критической ошибки в конструкции прототипа или отказ ключевого поставщика компонентов.

Этапы выполнения задания
Идентификация рисков (20 минут):

выявление всех потенциальных технических рисков проекта;

классификация рисков (проектные, производственные, эксплуатационные, технологические);

составление реестра рисков с кратким описанием каждого.

Анализ и оценка рисков (30 минут):

оценка вероятности наступления каждого риска (низкая, средняя, высокая);

оценка потенциального ущерба (финансовые потери, задержки сроков, репутационные риски);

построение матрицы рисков (вероятность × ущерб) для приоритизации;

количественный анализ (если возможно): расчёт ожидаемых потерь.

Разработка мер минимизации (40 минут):

выбор стратегий реагирования: уклонение, снижение, передача, принятие;

подбор конкретных инструментов: резервирование компонентов, дублирование систем, страхование, привлечение экспертов;

разработка плана действий при реализации риска (план B);

перерасчёт сроков и бюджета с учётом мер защиты.

Оформление решения (30 минут):

составление отчёта (5–7 страниц) или презентации (10–12 слайдов);

визуализация: матрица рисков, диаграмма Ганта с новыми сроками, схема резервирования;

юридическое и техническое обоснование: ссылки на ГОСТ, ISO, отраслевые стандарты.

Защита решения (15–20 минут на студента/группу):

устное выступление с обоснованием стратегии;

демонстрация ключевых материалов (матрица, графики, расчёты);

ответы на вопросы преподавателя и других студентов;

обсуждение альтернативных подходов.

Критерии оценки
Критерий Максимальный балл Описание
Идентификация рисков 20 Полнота выявления угроз, корректность классификации (технические, технологические, проектные)
Анализ рисков 25 Обоснованность оценки вероятности и ущерба, использование количественных методов (FMEA, метод Монте-Карло)
Стратегия минимизации 30 Реалистичность мер, экономическая целесообразность, соответствие стандартам (ISO 9001, ГОСТ Р ИСО 31000)
Качество оформления 15 Чёткость изложения, наглядность графиков и таблиц, логика аргументации, использование профессиональной терминологии
Ответы на вопросы 10 Глубина понимания темы, способность обосновать выбор решений, знание отраслевых практик
Шкала оценивания:

90–100 баллов — «отлично»: комплексное решение с инновационными подходами, детальный количественный анализ;

75–89 баллов — «хорошо»: корректное решение с небольшими недочётами, опора на стандартные инструменты;

60–74 баллов — «удовлетворительно»: базовые меры без глубокого анализа, частичная проработка кейса;

менее 60 баллов — «неудовлетворительно»: решение отсутствует или содержит критические ошибки.

4. Вопрос: Что является основной целью антикризисного управления?

Варианты ответов:
1. Максимизация прибыли в краткосрочной перспективе.
2. Обеспечение долгосрочной устойчивости организации и минимизация последствий кризиса.
3. Сокращение персонала для снижения затрат.
4. Увеличение доли рынка любой ценой.

5. Какой из перечисленных методов относится к превентивным мерам антикризисного управления

Вопрос: Какой из перечисленных методов относится к превентивным мерам антикризисного управления?
Варианты ответов:
1. Банкротство предприятия.
2. Проведение регулярного мониторинга финансовых показателей и рисков.

3. Резкое сокращение инвестиций в развитие.
4. Полный отказ от заёмных средств.

6. Какая стратегия антикризисного управления предполагает радикальное изменение бизнес модели компании?

Вопрос: Какая стратегия антикризисного управления предполагает радикальное изменение бизнес модели компании?
Варианты ответов:
1. Стратегия сокращения издержек.
2. Стратегия стабилизации.
3. Стратегия реструктуризации.
4. Стратегия ликвидации активов.

7. Что такое «план антикризисных коммуникаций»

Вопрос: Что такое «план антикризисных коммуникаций»?
Варианты ответов:
1. План сокращения расходов на маркетинг.
2. Документ, определяющий порядок взаимодействия с заинтересованными сторонами (клиентами, партнёрами, СМИ, сотрудниками) в период кризиса.
3. График увольнений персонала в кризисной ситуации.
4. План продажи активов компании.

8. Какой показатель чаще всего используется для ранней диагностики финансового кризиса на предприятии?

Тест 5
Вопрос: Какой показатель чаще всего используется для ранней диагностики финансового кризиса на предприятии?
Варианты ответов:
1. Количество сотрудников.
2. Коэффициент текущей ликвидности.
3. Возраст основных средств.
4. Количество филиалов компании.

9. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

9.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Самков Т. Л. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Т. Л. Самков. - Новосибирск: НГТУ, 2019. - 123 с. - 978-5-7782-3812-1. - Текст: электронный // Издательство Лань: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/book/152353 - Режим доступа: по подписке

2. Наместников А. М. Базы данных. Практический курс. В 2 частях. Ч.1. Объектно-реляционные базы данных на примере PostgreSQL 9.5: учебное пособие / А. М. Наместников, А. А. Филиппов. - Базы данных. Практический курс. В 2 частях. Ч.1. Объектно-реляционные базы данных на примере PostgreSQL 9.5 - Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2017. - 113 с. - 978-5-9795-1743-8. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/106085.html - Режим доступа: по подписке

3. Матвеева Л. Г. Маркетинговые информационные системы: учебное пособие / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова. - Маркетинговые информационные системы - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2015. - 224 с. - 978-5-9275-1785-5. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/78678.html - Режим доступа: по подписке

4. Косиненко Н. С. Информационные системы и технологии в экономике: учебное пособие / Н. С. Косиненко, И. Г. Фризен. - Информационные системы и технологии в экономике - Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 304 c. - 978-5-394-01730-8. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/57134.html - Режим доступа: по подписке

5. Стешин А. И. Информационные системы в организации: учебное пособие / А. И. Стешин. - Информационные системы в организации - Саратов: Вузовское образование, 2019. - 194 c. - 978-5-4487-0385-0. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/79629.html - Режим доступа: по подписке

6. Подольский В. И. Компьютерные информационные системы в аудите: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «бухгалтерский учет, анализ, аудит» / В. И. Подольский, Н. С. Щербакова, В. Л. Комиссаров; под редакцией В. И. Подольского. - Компьютерные информационные системы в аудите - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 160 c. - 5-238-01141-5. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/142668.html - Режим доступа: по подписке

7. Ефимова Г. Н. Методы принятия управленческих решений в инновационной сфере: учебно-методическое пособие для студентов направления 27.03.05 «инноватика» / Г. Н. Ефимова. - Методы принятия управленческих решений в инновационной сфере - Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. - 113 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/115948.html - Режим доступа: по подписке

8. Сайманова О. Г. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. Г. Сайманова, Е. П. Серпухова. - Методы принятия управленческих решений - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 111 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/111626.html - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Смельцова И. Л. Теоретические основы аналитической химии: учебное пособие / И. Л. Смельцова, Я. А. Васина. - Теоретические основы аналитической химии - Нижний Новгород: Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2022. - 59 c. - 978-5-528-00505-8. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/131177.html - Режим доступа: по подписке

2. Фомиченко М. П. Международные и национальные способы защиты прав и свобод личности: учебное пособие / М. П. Фомиченко. - Международные и национальные способы защиты прав и свобод личности - Москва: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), 2015. - 128 c. - 978-5-00094-148-5. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/43223.html - Режим доступа: по подписке

3. Злобина И. В. Физические механизмы влияния СВЧ электромагнитного поля на свойства полимерных композиционных материалов с периодически распределенными металлическими элементами: монография / И. В. Злобина; под редакцией Н. В. Бекренева. - Физические механизмы влияния СВЧ электромагнитного поля на свойства полимерных композиционных материалов с периодически распределенными металлическими элементами - Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. - 96 c. - 978-5-7433-3384-4. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/117227.html - Режим доступа: по подписке

4. Кузнецов С. Д. Введение в реляционные базы данных: учебное пособие / С. Д. Кузнецов. - Введение в реляционные базы данных - Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2025. - 247 c. - 978-5-4497-0902-8. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/146337.html - Режим доступа: по подписке

5. Левицкая Л. П. Системный анализ и принятие решений: конспект лекций / Л. П. Левицкая, В. М. Моргунов, В. Б. Ручкин. - Системный анализ и принятие решений - Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. - 59 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/122060.html - Режим доступа: по подписке

6. Маркин А. В. Постреляционные базы данных. MongoDB: учебное пособие / А. В. Маркин. - Постреляционные базы данных. MongoDB - Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2024. - 383 c. - 978-5-4497-3243-9. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/141284.html - Режим доступа: по подписке

7. Лысенкова С. Н. Распределенные базы данных. Основы языка SQL: методическое пособие для студентов направления подготовки 09.04.03. прикладная информатика / С. Н. Лысенкова. - Распределенные базы данных. Основы языка SQL - Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2022. - 36 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/138511.html - Режим доступа: по подписке

8. Секлетова Н. Н. Системный анализ и принятие решений: учебное пособие / Н. Н. Секлетова, А. С. Тучкова. - Системный анализ и принятие решений - Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. - 83 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/75407.html - Режим доступа: по подписке

9. Клименко И. С. Принятие решений и феномен неопределенности: учебное пособие для вузов / И. С. Клименко. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024. - 180 с. - 978-5-507-47474-5. - Текст: электронный // Издательство Лань: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/book/379976 - Режим доступа: по подписке

10. Захарова О. И. Базы данных: методические указания по выполнению курсовых работ / О. И. Захарова. - Базы данных - Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. - 18 c. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/71823.html - Режим доступа: по подписке

9.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. http://www.elibrary.ru - Научная электронная библиотека
2. https://www.garant.ru - Информационно-правовой портал "Гарант"

Ресурсы «Интернет»

1. https://rosstat.gov.ru/ - Официальная статистическая информация о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Российской Федерации
2. https://sdo.miigaik.ru/ - Система дистанционного обучения МИИГАиК
3. http://government.ru/ - Правительство России

9.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

9.4. Оборудование и технические средства обучения

Компьютерный класс
Маркерная доска - 0 шт.
Моноблок - 16 шт.
Проектор - 1 шт.

10. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

С целью успешного освоения данного предмета студенту необходимо выполнять домашние работы по указанным преподавателям темам и представленным на занятиях материалам. Для более успешного выполнения работы студенту предлагается использование учебно-методических материалов, соответствующих указанной теме.

Самостоятельная работа студентов описывается и регулируется:

- Методическими рекомендациями по организации самостоятельной работы студентов МИИГАиК;

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

При необходимости обучения студентов-инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья аудиторные занятия могут быть заменены или дополнены изучением полнотекстовых лекций, презентаций, видео- и аудиоматериалов в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) университета. Индивидуальные задания подбираются в адаптированных к ограничениям здоровья формах (письменно или устно, в форме презентаций). Выбор методов обучения зависит от их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Рабочая программа дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.