

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Департамент отраслевых рынков  
Факультета экономики и бизнеса**

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_  
23.11.2022 г. Е.А. Каменева

Бондарчук Н.В.

**ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА И  
ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.01 «Экономика», ОП «Экономика и бизнес»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета экономики и бизнеса  
(протокол №24 от «16» ноября 2022 г.)*

*Одобрено на заседании Департамента отраслевых рынков  
Факультета экономики и бизнеса  
(протокол № 3 от «26» октября 2022 г.)*

Москва 2022

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины.....	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	3
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	4
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	4
5.1.	Содержание дисциплины.....	4
5.2.	Учебно-тематический план.....	12
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	15
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	20
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	20
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	24
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	37
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	46
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	48
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	49
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	53
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	53

## 1. Наименование дисциплины

Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-6	Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях	1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	<b>Знать:</b> инструменты анализа основных, административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики, <b>Уметь:</b> применять инструменты анализа бизнес-процессов для обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений
		2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности	<b>Знать:</b> особенности отраслевых бизнес-процессов и актуальные направления их трансформации <b>Уметь:</b> формулировать и обосновывать решения по трансформации бизнес-процессов в условиях неопределенности

## 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов» относится к модулю общефакультетский (предпрофильный) цикл дисциплин, углубляющих освоение программы бакалавриата в части, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», образовательная программа «Экономика и бизнес», профили: «Анализ рисков и экономическая безопасность», «Корпоративные финансы», «Корпоративные финансы и бизнес-аналитика (с частичной реализацией на английском языке)», «Оценка бизнеса в цифровой экономике», «Финансовая разведка», «Экономика и финансы топливно-энергетического комплекса».

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 5 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з/е/ 180 ч.</b>	<b>180</b>
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	68	68
<i>Лекции</i>	34	34
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
<b>Самостоятельная работа</b>	112	112
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание дисциплины**

*Тема 1. Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей*

Ключевые элементы процессного подхода: вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители и поставщики процесса, показатели процесса. Понятие и элементы бизнес-процесса: Классификация видов бизнес-процессов. Основные бизнес-процессы. Административные бизнес-процессы. Вспомогательные бизнес-процессы. Необходимость анализа бизнес-процессов.

Черты трансформации бизнес-процессов в современных условиях. Понятие, причины и основные черты трансформации бизнес-процессов. Основные драйверы трансформации бизнес-процессов: цифровизация, анти глобализация, смена мировоззрения поколений.

*Тема 2. Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий*

Экономическая среда протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий. Состав и структура внешней среды. Факторы и резервы внутренней среды организации. Бизнес-модель и экономический механизм организации. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике. Процессы вертикальной и горизонтальной интеграции организаций.

Классификация организаций в зависимости от целей экономической деятельности: коммерческие и некоммерческие организации. Особенности различных организационно-правовых форм организаций. Государственное регулирование экономики организаций. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций.

### *Тема 3. Трансформация производственных процессов*

Производственный процесс - ключевой бизнес-процесс производственных предприятий. Понятие производственного процесса и его содержание. Производственная структура организации. Типы производства и их характеристика. Производственный цикл. Принципы организации производственного процесса. Современные направления и инструменты трансформации производственных процессов.

Производственная программа и производственная мощность организации. Показатели использования производственной мощности. Пути улучшения использования производственных мощностей в условиях трансформации производственных процессов. Характеристика процесса оказания услуг. Направления трансформации процессов оказания услуг.

### *Тема 4. Трансформация логистических процессов*

Понятие логистики организации, цель и задачи. Принципы логистики. Организация построения логистических систем. Функциональные области логистики: закупочная логистика, производственная логистика, сбытовая логистика, складирование, транспортная логистика, информационная

логистика. Содержание логистических процессов. Экономическая эффективность логистики.

Логистический подход в управлении организации. Объединение организаций как основа формирования современных логистических систем. Трансформация транспортно-логистических цепей.

*Тема 5. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством.*

Виды ремонта: текущий, средний, капитальный. Методы ремонта: необезличенный, обезличенный, агрегатный, поточный. Способы выполнения ремонтов: хозяйственный и подрядный. Эволюция подходов к техническому обслуживанию и ремонту оборудования (ТОИР). Современные тенденции трансформации в бизнес-процессах ТОИР.

Понятие качества. Качество продукции, качество управления. Инструменты анализа качества: анализ форм и последствий отказов; развертывание функции качества; бенчмаркинг. Затраты на повышение качества. Направления современной трансформации процессов управления качеством.

*Тема 6. Трансформация инновационно-инвестиционных процессов*

Понятие и виды инвестиций, участники инвестиционной деятельности. Инвестиционная стратегия, инвестиционная политика и инвестиционная деятельность предприятия. Инвестиционный проект: этапы, показатели эффективности. Цифровые финансовые активы для бизнеса. Российские площадки для привлечения коллективного финансирования, инвестиционные платформы.

Сущность и типы инноваций. Распространение инноваций. Результативность инновационной деятельности. Деятельность институтов развития для поддержки инвестиций в инновации. Трансформация инновационных экономических отношений.

### *Тема 7. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента*

Понятие и задачи экологического менеджмента. Концепция устойчивого развития и экологический менеджмент. Содержание бизнес-процессов экологического менеджмента. Экологический менеджмент как инструмент управления ресурсосбережением. Экологический аудит. Энергосбережение, энергетическая эффективность и энергетический аудит.

Нормативное регулирование природоохранной деятельности предприятий. Стандарты в области экологического менеджмента. Экономические аспекты экологического менеджмента. Внедрение системы экологического менеджмента. ESG – трансформация.

### *Тема 8. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами.*

Состав человеческих ресурсов предприятия. Понятие рабочего времени и его виды. Формы и системы оплаты труда. Показатели производительности труда. Система мотивации персонала. Изменение подхода к оценке потенциала сотрудников.

Ключевые факторы управления развитием человеческих ресурсов в условиях цифровизации основных и вспомогательных бизнес-процессов. Оценка готовности человеческих ресурсов к трансформации бизнес-процессов. Основные направления трансформации управления человеческими ресурсами в современных условиях. Современные цифровые технологии управления человеческими ресурсами. Особенности проявления потенциальных рисков повсеместного распространения «FinTech» в управлении человеческими ресурсами.

### *Тема 9. Трансформация процессов управления информационными ресурсами*

Понятие и требования к созданию корпоративной информационной системы. Виды корпоративных информационных систем. Системы

управления ресурсами предприятия. Системы управления взаимоотношения с клиентами. Экспертные системы. Современные информационные системы бизнес-разведки и бизнес-аналитики. Системы электронного документооборота. Внедрение информационных систем на предприятиях. Методики оценки информационных систем. Экономические аспекты защиты информации предприятия. Информационный бизнес. Современные направления трансформации процессов управления информационными ресурсами.

#### *Тема 10. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов.*

Цифровые сервисы и инструменты. Большие данные. Нейротехнологии и искусственный интеллект. Системы распределенного реестра (Blockchain). Новые производственные технологии. Промышленный интернет. Квантовые технологии. Технологии виртуальной и дополненной реальности. Компоненты робототехники и сенсорики. Технологии беспроводной связи. Интеллектуальный анализ данных и машинное обучение. Интернет вещей. Big Data. Возможности NLP. Модель аналитической зрелости от Gartner. Цифровые двойники. Глубинный анализ бизнес-процессов и HADI-цикл при их цифровой трансформации.

#### *Тема 11. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей*

Добывающая промышленность и классификация ее отраслей. Виды продукции добывающих отраслей. Технологические процессы добывающей промышленности. Закономерности развития предприятий минерально-сырьевого комплекса. География добывающей промышленности в России.

Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей

промышленности в условиях экономической нестабильности. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток: по газу; по нефти; по углю.

*Тема 12. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей*

Отличительные особенности обрабатывающей промышленности и ее роль в экономике России. Состав отраслей обрабатывающей промышленности. Организационные формы предприятий обрабатывающей промышленности. Понятие и виды производственных функций предприятий обрабатывающей промышленности. Влияние промышленных революций на развитие обрабатывающих производств.

Направления трансформации бизнес-процессов обрабатывающей промышленности. Основные вызовы и проблемы добывающих отраслей, препятствующие достижению их цифровой зрелости. Проекты цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности, в целях достижения их "цифровой зрелости". Основные показатели и риски реализации проектов цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности. Решение задач импортозамещения и стратегического суверенитета в обрабатывающей промышленности.

*Тема 13. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике*

Содержание основных бизнес-процессов энергетических предприятий по закупке и хранению топлива. Содержание бизнес-процессов по подготовке топлива и топливоподаче. Содержание бизнес-процессов по генерации электрической и тепловой энергии. Содержание бизнес-процессов по обеспечению бесперебойного электроснабжения потребителей. Организационные формы предприятий российского топливно-энергетического комплекса.

Анализ перспектив и направлений трансформации топливоснабжения российских энергетических предприятий. Анализ перспектив и направлений трансформации производства электрической и тепловой энергии российскими предприятиями. Анализ перспектив и направлений трансформации процессов распределения электрической и тепловой энергии в современных условиях. Анализ соответствия трансформации бизнес-процессов оперативно-диспетчерского управления и контроля надежности энергоснабжения требованиям энергетической безопасности Российской экономики.

*Тема 14. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов на транспорте.*

Понятие транспорта и его виды. Характеристика потенциала российского транспорта. Организационные формы предприятий транспорта. Основные бизнес-процессы на транспорте. Измерение транспортного продукта.

Инновационные транспортные технологии. Инвестиционная поддержка инноваций в транспортной отрасли. Анализ оценка проблем эволюционного развития транспорта в России. Черты современной трансформации бизнес-процессов транспортной отрасли. Прогнозы и варианты развития транспортных предприятий и оценка их эффективности.

*Тема 15. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве*

Земельные ресурсы сельскохозяйственной организации. Основные бизнес-процессы растениеводства: производство зерна, овощеводство, картофелеводство, выращивание технических культур, садоводство и виноградарство, производство и использование кормов. Бизнес-процессы животноводства. Рынок сельскохозяйственного сырья и продовольствия. Бизнес-процессы переработки сельскохозяйственной продукции.

Размещение, специализация и концентрация сельскохозяйственного производства. Кооперация и агропромышленная интеграция. Обеспечение продовольственной безопасности. Изменение условий международного экспорта российской сельскохозяйственной продукции. Специфика и проблемы трансформации агропромышленного комплекса в современных условиях.

*Тема 16. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговле и услугах*

Понятие оптовой и розничной торговли. Формы оптовой торговли. Бизнес-процессы в оптовой и розничной торговле. Лицензирование в торговле. Сетевые форматы торговли. Современные форматы розничной торговли. Тенденции современной трансформации торговой деятельности. Цифровая трансформация розничной торговли.

Понятие и виды услуг. Особенности бизнес-процесса оказания услуг. Совершенствование качества предоставляемых услуг на основе трансформации бизнес-процессов их предоставления.

*Тема 17. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий.*

Креативные индустрии – новая сфера экономики. Вклад креативной индустрии в экономику и социальную сферу. Виды креативной деятельности и креативных продуктов. Разновидности организационных форм креативной деятельности. Эволюция формирования и развития креативных индустрий. Черты современного этапа развития креативных индустрий.

Бизнес-процессы субъектов креативных индустрий. Особенности функционирования и ресурсных потребностей субъектов креативной деятельности. Организации инфраструктурного обеспечения и практика взаимодействия с ними субъектов креативного бизнеса. Трансформация процессов взаимодействия субъектов креативных индустрий с инфраструктурными организациями.

## 5.2. Учебно-тематический план

38.03.01 «Экономика» ОП «Экономика и бизнес», профиль «Экономика и финансы топливно-энергетического комплекса», очное обучение

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
2.	Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса
3.	Трансформация производственных процессов	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи
4.	Трансформация логистических процессов	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, задачи, решение кейса
5.	Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи,

6.	Трансформация инновационно-инвестиционных процессов	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи,
7.	Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
8.	Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи,
9.	Трансформация процессов управления информационными ресурсами	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса
10.	Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов.	11	4	2	2	7	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
11.	Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
12.	Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи

13.	Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
14.	Анализ и трансформация основных бизнес-процессов на транспорте.	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
15.	Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
16.	Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговле и услугах	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
17.	Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий.	10	4	2	2	6	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>180</b>	<b>68</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>112</b>	<b>Проектная работа</b>
	Итого в %	100	38	50	50	62	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
1. Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей	1. Ключевые элементы процессного подхода: вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители и поставщики процесса, показатели процесса. 2. Основные бизнес-процессы. 3. Административные и вспомогательные бизнес-процессы. 4. Основные драйверы трансформации бизнес-процессов: - цифровизация, - анти глобализация, - смена мировоззрения поколений. <i>Источники: раздел 8: 1; раздел 9: 1-5.</i>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
2. Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий	1. Экономическая среда протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий. 2. Бизнес-модель и экономический механизм организации. 3. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике. 4. Особенности различных организационно-правовых форм организаций. 5. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций. <i>Источники: раздел 8: 1-2; раздел 9: 1-5</i>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса
3. Трансформация производственных процессов	1. Производственный цикл. Принципы организации производственного процесса. 2. Современные направления и инструменты трансформации производственных процессов. 3. Показатели использования производственной мощности. 4. Пути улучшения использования производственных мощностей в условиях трансформации производственных процессов. 5. Направления трансформации процессов оказания услуг. <i>Источники: раздел 8: 2-3; раздел 9: 1-5</i>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи
4. Трансформация логистических процессов	1. Содержание логистических процессов. 2. Экономическая эффективность логистики. 3. Логистический подход в управлении организации.	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, задачи,

	<p>4. Объединение организаций как основа формирования современных логистических систем.</p> <p>5. Трансформация транспортно-логистических цепей.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1; раздел 9: 1-5</i></p>	решение кейса
5. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством	<p>1. Эволюция подходов к техническому обслуживанию и ремонту оборудования (ТОИР).</p> <p>2. Современные тенденции трансформации в бизнес-процессах ТОИР.</p> <p>3. Инструменты анализа качества:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ форм и последствий отказов;</li> <li>- развертывание функции качества;</li> <li>- бенчмаркинг.</li> </ul> <p>4. Направления современной трансформации процессов управления качеством.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 2-3; раздел 9: 1-5</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи,
6. Трансформация инновационно-инвестиционных процессов	<p>1. Цифровые финансовые активы для бизнеса.</p> <p>2. Российские площадки для привлечения коллективного финансирования, инвестиционные платформы.</p> <p>3. Результативность инновационной деятельности.</p> <p>4. Деятельность институтов развития для поддержки инвестиций в инновации.</p> <p>5. Трансформация инновационных экономических отношений.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1,3; раздел 9: 1-5</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи,
7. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента	<p>1. Нормативное регулирование природоохранной деятельности предприятий.</p> <p>2. Стандарты и экологические аспекты экологического менеджмента.</p> <p>3. Экономические аспекты экологического менеджмента.</p> <p>4. Энергосбережение, энергетическая эффективность и энергетический аудит.</p> <p>5. Внедрение системы экологического менеджмента.</p> <p>6. ESG – трансформация.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 2,6; раздел 9: 1-5</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
8. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами	<p>1. Ключевые факторы управления развитием человеческих ресурсов в условиях цифровизации основных и вспомогательных бизнес-процессов.</p> <p>2. Оценка готовности человеческих ресурсов к трансформации бизнес-процессов.</p> <p>3. Основные направления трансформации управления человеческими ресурсами в современных условиях.</p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-

	<p>4. Современные цифровые технологии управления человеческими ресурсами.</p> <p>5. Особенности проявления потенциальных рисков повсеместного распространения «FinTech» в управлении человеческими ресурсами.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 3-4 ; раздел 9: 1-5</i></p>	аналитической задачи,
9. Трансформация процессов управления информационными ресурсами	<p>1. Современные информационные системы бизнес-разведки и бизнес-аналитики.</p> <p>2. Методики оценки информационных систем.</p> <p>3. Экономические аспекты защиты информации предприятия.</p> <p>4. Информационный бизнес.</p> <p>5. Современные направления трансформации процессов управления информационными ресурсами.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 3,4; раздел 9: 1-5</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса
10. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов.	<p>1. Цифровые сервисы и инструменты.</p> <p>2. Интеллектуальный анализ данных и машинное обучение.</p> <p>3. Интернет вещей. Big Data. Возможности NLP. Цифровые двойники.</p> <p>4. Модель аналитической зрелости от Gartner.</p> <p>5. Глубинный анализ бизнес-процессов и HADI-цикл при их цифровой трансформации.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 2,4; раздел 9: 1-5</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса
11. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей	<p>1. Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения.</p> <p>2. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей.</p> <p>3. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей промышленности в условиях экономической нестабильности.</p> <p>4. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по газу;</li> <li>- по нефти;</li> <li>- по углю.</li> </ul> <p><i>Источники: раздел 8: 1,4; раздел 9: 5-7</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
12. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей	<p>1. Направления трансформации бизнес-процессов обрабатывающей промышленности.</p> <p>2. Основные вызовы и проблемы добывающих отраслей, препятствующие достижению их цифровой зрелости.</p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение

	<p>3. Проекты цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности, в целях достижения их "цифровой зрелости".</p> <p>4. Основные показатели и риски реализации проектов цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности.</p> <p>5. Решение задач импортозамещения и стратегического суверенитета в обрабатывающей промышленности.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1, 7; раздел 9: 7-10</i></p>	расчетно-аналитической задачи
13. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике	<p>1. Анализ перспектив и направлений трансформации систем снабжения и подготовки топлива.</p> <p>2. Анализ перспектив и направлений трансформации производства электрической и тепловой энергии российскими предприятиями.</p> <p>3. Анализ перспектив и направлений трансформации процессов распределения электрической и тепловой энергии в современных условиях.</p> <p>4. Анализ соответствия трансформации бизнес-процессов оперативно-диспетчерского управления и контроля надежности энергоснабжения требованиям энергетической безопасности Российской экономики.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1, 4; раздел 9: 5-6</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
14. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов на транспорте.	<p>1. Инновационные транспортные технологии.</p> <p>2. Инвестиционная поддержка инноваций в транспортной отрасли.</p> <p>3. Анализ оценка проблем эволюционного развития транспорта в России.</p> <p>4. Черты современной трансформации бизнес-процессов транспортной отрасли.</p> <p>5. Прогнозы и варианты развития транспортных предприятий и оценка их эффективности.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1, 8; раздел 9: 9-10</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
15. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве	<p>1. Размещение, специализация и концентрация сельскохозяйственного производства.</p> <p>2. Кооперация и агропромышленная интеграция.</p> <p>3. Обеспечение продовольственной безопасности.</p> <p>4. Изменение условий международного экспорта российской сельскохозяйственной продукции</p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи

	<p>5. Специфика и проблемы трансформации агропромышленного комплекса в современных условиях.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 1, 7; раздел 9: 1-2,8</i></p>	
16. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговле и услугах	<p>1. Сетевые форматы торговли.</p> <p>2. Современные форматы розничной торговли.</p> <p>3. Тенденции современной трансформации торговой деятельности.</p> <p>4. Цифровая трансформация розничной торговли.</p> <p>5. Совершенствование качества предоставляемых услуг на основе трансформации бизнес-процессов их предоставления.</p> <p><i>Источники: раздел 8:1, 3; раздел 9: 5,7,10</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи
17. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий	<p>1. Эволюция формирования и развития креативных индустрий.</p> <p>2. Черты современного этапа развития креативных индустрий.</p> <p>3. Особенности функционирования и ресурсных потребностей субъектов креативной деятельности.</p> <p>4. Организации инфраструктурного обеспечения и практика взаимодействия с ними субъектов креативного бизнеса.</p> <p>5. Трансформация процессов взаимодействия субъектов креативных индустрий с инфраструктурными организациями.</p> <p><i>Источники: раздел 8: 2,5 ; раздел 9: 4-5,10</i></p>	Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1. Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и элементы бизнес-процесса.</li> <li>2. Классификация видов бизнес-процессов.</li> <li>3. Необходимость анализа бизнес-процессов.</li> <li>4. Содержание и причины современной трансформации бизнес-процессов.</li> <li>5. Черты трансформации бизнес-процессов в современных условиях.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
2. Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Состав и структура внешней среды.</li> <li>2. Факторы и резервы внутренней среды организации.</li> <li>3. Процессы вертикальной и горизонтальной интеграции организаций.</li> <li>4. Классификация организаций в зависимости от целей экономической деятельности: коммерческие и некоммерческие организации.</li> <li>5. Государственное регулирование экономики организаций.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
3. Трансформация производственных процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производственный процесс - ключевой бизнес-процесс производственных предприятий.</li> <li>2. Понятие производственного процесса и его содержание.</li> <li>3. Производственная структура организации.</li> <li>4. Типы производства и их характеристика.</li> <li>5. Производственная программа и производственная мощность – организации. Характеристика процесса оказания услуг.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации

4. Трансформация логистических процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие логистики организации, цель и задачи.</li> <li>2. Принципы логистики.</li> <li>3. Организация построения логистических систем.</li> <li>4. Функциональные области логистики: <ul style="list-style-type: none"> <li>- закупочная логистика,</li> <li>- производственная логистика,</li> <li>- сбытовая логистика,</li> <li>- складирование,</li> <li>- транспортная логистика,</li> <li>- информационная логистика.</li> </ul> </li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
5. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виды ремонта: текущий, средний, капитальный.</li> <li>2. Методы ремонта: необезличенный, обезличенный, агрегатный, поточный.</li> <li>3. Способы выполнения ремонтов: хозяйственный и подрядный.</li> <li>4. Понятие качества, качество продукции, качество управления.</li> <li>5. Затраты на повышение качества.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
6. Трансформация инновационно-инвестиционных процессов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды инвестиций, участники инвестиционной деятельности.</li> <li>2. Инвестиционная стратегия, инвестиционная политика и инвестиционная деятельность предприятия.</li> <li>3. Инвестиционный проект: этапы, показатели эффективности.</li> <li>4. Сущность и типы инноваций.</li> <li>5. Распространение инноваций.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
7. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и задачи экологического менеджмента.</li> <li>2. Концепция устойчивого развития и экологический менеджмент.</li> <li>3. Содержание бизнес-процессов экологического менеджмента.</li> <li>4. Экологический менеджмент как инструмент управления ресурсосбережением.</li> <li>5. Экологический и энергетический аудит.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
8. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Состав человеческих ресурсов предприятия.</li> <li>2. Понятие рабочего времени и его виды.</li> <li>3. Формы и системы оплаты труда.</li> <li>4. Показатели производительности труда и система мотивации персонала.</li> <li>5. Изменение подхода к оценке потенциала сотрудников.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания).

		Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
9. Трансформация процессов управления информационными ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и требования к созданию корпоративной информационной системы.</li> <li>2. Виды корпоративных информационных систем.</li> <li>3. Системы управления ресурсами предприятия. Системы управления взаимоотношения с клиентами.</li> <li>4. Экспертные системы. Системы электронного документооборота.</li> <li>5. Внедрение информационных систем на предприятиях.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
10. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большие данные.</li> <li>2. Нейротехнологии и искусственный интеллект.</li> <li>3. Системы распределенного реестра (Blockchain).</li> <li>4. Новые производственные технологии. Промышленный интернет. Квантовые технологии. Технологии виртуальной и дополненной реальности. Компоненты робототехники и сенсорики.</li> <li>5. Технологии беспроводной связи.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации
11. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Добывающая промышленность и классификация ее отраслей.</li> <li>2. Виды продукции добывающих отраслей.</li> <li>3. Технологические процессы добывающей промышленности.</li> <li>4. Закономерности развития предприятий минерально-сырьевого комплекса.</li> <li>5. География добывающей промышленности в России.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания).. Подготовка к промежуточной аттестации
12. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отличительные особенности обрабатывающей промышленности и ее роль в экономике России.</li> <li>2. Состав отраслей обрабатывающей промышленности.</li> <li>3. Организационные формы предприятий обрабатывающей промышленности.</li> <li>4. Понятие и виды производственных функций предприятий обрабатывающей промышленности.</li> <li>5. Влияние промышленных революций на развитие обрабатывающих производств.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к промежуточной аттестации

13. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание основных бизнес-процессов по заготовлению сырья для энергетического производства.</li> <li>2. Содержание бизнес-процессов энергетики по топливо-подаче.</li> <li>3. Содержание бизнес-процессов по генерации электрической и тепловой энергии.</li> <li>4. Содержание бизнес-процессов по обеспечению бесперебойного электроснабжения потребителей.</li> <li>5. Организационные формы предприятий российской энергетики.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к промежуточной аттестации
14. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов на транспорте	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие транспорта и его виды.</li> <li>2. Характеристика потенциала российского транспорта.</li> <li>3. Организационные формы предприятий транспорта.</li> <li>4. Основные бизнес-процессы на транспорте.</li> <li>5. Измерение транспортного продукта.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к промежуточной аттестации
15. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Земельные ресурсы сельскохозяйственной организации.</li> <li>2. Основные бизнес-процессы растениеводства: производство зерна, овощеводство, картофелеводство, выращивание технических культур, садоводство и виноградарство, производство и использование кормов.</li> <li>3. Бизнес-процессы животноводства.</li> <li>4. Рынок сельскохозяйственного сырья и продовольствия.</li> <li>5. Бизнес-процессы переработки сельскохозяйственной продукции.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к промежуточной аттестации
16. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговле и услугах	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие оптовой и розничной торговли и формы оптовой торговли.</li> <li>2. Бизнес-процессы в оптовой и розничной торговле.</li> <li>3. Лицензирование в торговле.</li> <li>4. Понятие и виды услуг.</li> <li>5. Особенности бизнес-процесса оказания услуг.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к промежуточной аттестации
17. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Креативные индустрии – новая сфера экономики.</li> <li>2. Вклад креативной индустрии в экономику и социальную сферу.</li> <li>3. Виды креативной деятельности и креативных продуктов.</li> </ol>	Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Подготовка к

	4. Разновидности организационных форм креативной деятельности. 5. Бизнес-процессы субъектов креативных индустрий.	промежуточной аттестации
--	--	--------------------------

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (выполнение обсуждения вопросов и тем в соответствии с планами семинарских занятий; обсуждение заданий для самостоятельной работы; опрос студентов по пройденному материалу; участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины; выполнение контрольной работы.

Промежуточный контроль проводится в форме экзамена, оценки итоговых знаний и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в модуле	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	100

## Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

№	Формы текущего контроля	Количество баллов
1.	Посещение	4
2.	Участие в деловых играх, групповое решение кейсов и т. п.	6
3.	Контроль выполнения текущих индивидуальных заданий, в том числе домашних (опрос, выборочная проверка заданий, тестирование по темам и т.п.)	8
4.	Контрольные и самостоятельные работы (по разделам, блокам или темам)	12
5.	Выполнение проектной работы	10
	Итого	40

## Примерный перечень тем проектной работы

1. Проект трансформации производственных процессов с целью интенсификации производства.

2. Проект трансформации логистических процессов экспортно-ориентированной российской компании в условиях переориентации с запада на восток.
3. Проект трансформация процессов ремонта и технического обслуживания оборудования производственного предприятия.
4. Проект трансформация процессов управления качеством продукции промышленного предприятия.
5. Проект трансформации процессов управления качеством в сфере услуг.
6. Проект трансформации экологического менеджмента организации.
7. Проект цифровой трансформация инновационных процессов высокотехнологичной компании.
8. Проект цифровой трансформация инвестиционных процессов коммерческой организации.
9. Проект цифровой трансформация процессов управления человеческими ресурсами некоммерческой организации.
10. Проект цифровой трансформация информационных процессов российской организации.

В качестве объекта проектирования следует выбрать реально функционирующую организацию, для этого можно воспользоваться данными Информационно-аналитической системы СПАРК. Проблематика и вид деятельности организаций по ОКВЭД, а также контрольной работы уточняются и утверждаются преподавателем.

### **Пример варианта проектной работы**

*«Проект трансформации производственных процессов с целью интенсификации производства»*

#### Содержание задания:

1. Опишите содержание основных, вспомогательные и обслуживающих процессов организации, отражая технологию их осуществления. При

описании технологий дайте характеристику использования живого труда (трудовых ресурсов), предметов труда (материальных ресурсов), орудий и средств труда (технических ресурсов).

2. Идентифицируйте тип организации основных производственных процессов предприятия (единичное / серийное / массовое), используя, доступную в открытых источниках характеристику одного, или нескольких факторов:

- номенклатура (неограниченная / ограниченная сериями / одно, или несколько изделий);
- повторяемость выпуска (не повторяется / периодически повторяется/постоянно повторяется);
- применяемое оборудование (универсальное / универсальное и частично специальное / в основном специальное);
- расположение оборудования (групповое / групповое и цепное / цепное);
- разработка технологического процесса (укрупнённый метод – на изделие, узел / подетальная / подетальная и кооперационная);
- закрепление деталей и операций за станками (специально не закреплены / определенные детали и операции закреплены за станками / на каждом станке выполняется одна операция);
- классификация рабочих (высокая / средняя / невысокая);
- взаимозаменяемость (неполная/ полная/ полная);
- себестоимость единицы продукции (высокая / средняя / низкая);
- степень реализации принципов организации производства (низкая степень непрерывности процессов / средняя степень поточности производства / высокая степень непрерывности и прямоточное течение производства)

3. Сравните состояние производственных процессов рассматриваемой организации с производственными процессами других отраслевых (желательно передовых) предприятий, используя в качестве макета для сравнения следующую таблицу

Таблица. Сравнение основных производственных процессов организации XXX с организаций УУУ

Признак сравнения	По организации XXX	По организации УУУ	Комментарии по результатам сравнения
Тип организации производственного процесса (см. предыдущий пункт)			
Характер протекания процесса (непрерывный, или прерывный)			
Уровень технической оснащенности (машинно-ручной, машинный, автоматический, аппаратный)			

4. Используя результаты сравнения, разработайте Проект трансформации основного производственного процесса предприятия с целью его интенсификации. Для оформления результатов используйте поля представленной ниже таблицы, в которой заполняйте только те строки, которые касаются элементов производственного процесса, которых коснутся намечаемые изменения.

Таблица. Проект трансформации основного производственного процесса, организации XXX с целью его интенсификации

Элементы производственного процесса, по которым предлагаются изменения	Содержание предложения по трансформации	Необходимые для трансформации ресурсы	Ожидаемые результаты трансформации основного производственного процесса
1. Изменение в технологии			
2. Изменения в оборудовании			
3. Изменения в квалификации работников			
4. Изменения в используемых сырье, материалах и т.д.			
5. Изменения в организации производства			

5. Сделайте оценку результативности предложенного Проекта трансформации основного производственного процесса, результаты которых занесите в таблицу

Таблица. Оценка результативности Проекта трансформации основного производственного процесса предприятия ХХХ

Наименование и единицы измерения показателей	Значение показателей		
	До Проекта трансформации	В результате Проекта трансформации	Изменение
Выручка от продажи, тыс. руб.			
Себестоимость продаж, тыс. руб.			
Прибыль от продаж, тыс. руб.			
Рентабельность продаж, %			
Стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.			
Численность персонала, чел.			
Фондовооруженность, тыс. руб./чел			
Фондоотдача, %			
Рентабельность основных производственных фондов %			

По таблице необходимо дать комментарии:

- по источникам информации из которых взяты значения показателей «до Проекта трансформации»
- по изменению уровня показателей в столбце «в результате Проекта трансформации» необходимо дать пояснения позиции автора по определению уровня показателей

### Тесты для самоподготовки (примеры)

- В случае выхода значения показателя бизнес-процесса за допустимые пределы владелец процесса должен:
  - зафиксировать отклонение и ждать, как дальше будет меняться состояние процесса;
  - увеличить допустимые пределы и обосновать это увеличение перед вышестоящим руководством;

в) немедленно уведомить вышестоящего руководителя;

г) зафиксировать отклонение, оценить возможный ущерб, выявить причину отклонения и разработать корректирующие мероприятия.

2. **Корректирующее мероприятие** это:

а) деятельность по приведению процесса в нормальное состояние;

б) депремирование сотрудников, выполняющих процесс;

в) административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса;

г) изменение плановых показателей процесса.

3. Нормальное значение показателя бизнес-процесса это:

а) количественная величина, установленная документально в качестве планового значения (норматива) показателя на заданный период;

б) значение показателя, не отличающееся более чем на 5% от планового значения;

в) значение показателя, не отличающееся более чем на 5% от фактического значения за прошлый период;

г) среднее значение показателя за определенный период.

4. Допустимое отклонение показателя бизнес-процесса это:

а) отклонение на величину не более 5% от нормативного значения показателя;

б) отклонение, ущерб от которого невелик;

в) отклонение, при котором не нужно докладывать владельцу процесса;

г) количественная величина, установленная документально и представляющая собой плановое (нормативное) значение отклонения показателя от нормального значения.

## 5.Эффективность бизнес-процесса это:

а) отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам;

б) сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса;

в) процент дефектов продукции;

г) себестоимость единицы изделия.

6. Результативность бизнес-процесса это:

а) среднее время выполнения процесса;

б) соотношение фактического результата выполнения процесса с запланированным результатом;

в) производительность бизнес-процесса;

7. Цель изменений, осуществляемых в процессе трансформации бизнес-процесса организации:

а) сокращение численности персонала;

б) устранение недостатков во внутренней среде организации;

г) изменение продуктов и структуры выручки от продаж;

д) устранение слабых и укрепление сторон организации, адаптация к изменениям среды хозяйствования.

8. Изменения

а) обязательно происходят во всех организациях без исключения;

б) стали проводиться в организациях только в конце 20 века;

в) должны происходить только в кризисных организациях;

г) не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях.

9. К факторам, вызывающим необходимость трансформации бизнес-процессов в организациях относятся:

а) низкий профессионализм персонала;

б) различные внешние и внутренние факторы;

в) постоянный дефицит основных видов ресурсов;

г) трудности с формированием доходов и низкая эффективность расходов.

10. Продолжите фразу: делегирование обязанностей и развитие подчиненных ...

а) это большая опасность для руководителя;

б) нежелательно с точки зрения корпоративной культуры;

в) желательно с точки зрения корпоративной этики;

г) возможность роста для руководителя.

11. Продолжите фразу: трансформация бизнес-процессов представляет для компании серьезную проблему, если ...

- а) компания к ней не готова;
- б) трансформация затрагивает корпоративную культуру;
- в) изменения касаются сокращения штата;
- а) это реинжиниринг.

12. Цифровая трансформация компании — это...

- а) обновление гаджетов руководства предприятия;
- Б) использование современных технологий для кардинального повышения производительности и ценности предприятий;
- В) расширение клиентской базы на основе использования онлайн сервисов;
- Г) автоматизация производственных процессов компании на основе современных цифровых технологий.

13. Преимущества цифровых технологий заключаются в том, что при их применении:

- а) не требуется дополнительных знаний и навыков персонала;
- б) нет необходимости в приобретении дополнительной техники;
- в) информация становится более защищенной от кражи;
- г) процесс хранения информации становится проще, а поиск необходимых сведений результативнее.

14. Виды современных цифровых технологий:

- а) виртуальная реальность;
- б) беспроводные технологии;
- в) бумажные технологии;
- г) архив документов.

15. Интернет вещей – это:

- а) покупка товаров через интернет;
- б) вид цифровых технологий;
- в) передача вещей между пользователями;

г) натурально-вещественные признаки использования интернет-технологий.

16. Что является серьезным препятствием современной трансформации логистических процессов:

а) монополизация рынка логистических услуг и транспортных перевозок;

б) недостаточность инфраструктуры логистических процессов;

в) несовершенство таможенного законодательства

г) недостаточная предпринимательская активность в данном направлении деятельности;

17. Преимущества, которые представляют цифровые технологии по сравнению с традиционными форматами ведения экономической деятельности – это:

а) возможность практически бесконечного воспроизведения информации без ущерба для качества;

б) широкий диапазон типов информации, с которой работают цифровые технологии (текст, медиа и т.п.);

в) высокая скорость передачи информации;

г) высокая защищенность технологических и организационных инноваций.

18. Цифровые технологии практически не требуют следующих видов изменений в деятельности организации:

а) трансформации бизнес-моделей;

б) трансформации организационных структур;

в) трансформации цифровой культуры;

г) трансформации этических норм.

19. Сфера экономической деятельности, в решении основных задач которой маловероятно применение технологии Интернета вещей (IoT):

а) жилищно-коммунальное хозяйство;

б) транспорт;

в) государственное управление;

г) здравоохранение.

20. Элемент платформ как моделей бизнеса не связанный с управлением как специфической деятельностью – это:

- а) коммуникации;
- б) модели поведения;
- в) технологическое решение;
- г) стратегии.

## **Примеры заданий для самостоятельного решения**

### **1. Пример ситуационного задания.**

Описание ситуации. Финансовый директор группы является авторитарным руководителем и имеет большое влияние на генерального директора. Финансовая служба достаточно многочисленна и акцентируется в основном на контроле деятельности бизнес-единиц и функциональных служб корпоративного центра. Сервисный элемент, функционал центра компетенций (методологическая поддержка бизнес-единиц, организация обмена опытом, проекты по совершенствованию финансовых подразделений бизнес-единиц) практически не развиты. Предположим, в группе меняется генеральный директор, который осознает проблемы изоляции финансовой дирекции, ее излишнюю «заточенность» на контрольных процедурах и бессистемность запросов информации в бизнес-единицы. Проблему можно решить разными способами.

Задание. Предложите инструменты решения проблемы следующими способами:

- 1) через разукрупнение финансовой службы;
- 2) через регламентацию процессов документооборота;
- 3) через автоматизацию путем внедрения информационной системы;
- 4) через изменение мотивации работников финансовой службы.

## 2. Пример практико-ориентированного задания

Описание ситуации. ПАО «Ростелеком» ([www.company.rt.ru](http://www.company.rt.ru)) — крупнейший в России интегрированный провайдер цифровых услуг и решений, который присутствует во всех сегментах рынка и охватывает миллионы домохозяйств, государственных и частных организаций. Компания занимает лидирующие позиции на рынке услуг высокоскоростного доступа в интернет и платного телевидения. Количество клиентов услуг доступа в интернет с использованием оптических технологий составляет около 11 млн, платного ТВ «Ростелекома» — 11 млн пользователей, из них свыше 6,4 млн — IPTV.

Выручка группы компаний за 2021 год составила 580,1 млрд руб., OIBDA достигла 218,8 млрд руб. (37,7% от выручки), чистая прибыль — 31,8 млрд руб. «Ростелеком» является лидером рынка телекоммуникационных услуг для органов государственной власти России и корпоративных пользователей всех уровней. Компания — признанный технологический лидер в инновационных решениях в области электронного правительства, кибербезопасности, дата-центров и облачных вычислений, биометрии, здравоохранения, образования, жилищно-коммунальных услуг. Миссия компании «Ростелеком» дать людям качественные и удобные цифровые сервисы для комфортной жизни и эффективного бизнеса

Компания «Ростелеком», предоставляющая спектр услуг от телефонии до «умного дома», столкнувшись с трудностями в работе с персоналом, перестроила практически всю систему работы сотрудников: ввела новые приложения для внутреннего пользования; пересмотрела регламенты службы безопасности, что ускорило взаимодействие; электронный документооборот освободил площади от бумажных документов; был автоматизирован труд HR-специалистов, что позволило снизить стоимость подбора кадров. Дополнительную информацию о процессах цифровой трансформации можно брать с официального сайта ПАО «Ростелеком» <https://www.company.rt.ru/about/identity/>

Задание. Используя материалы об опыте цифровой трансформации ПАО «Ростелеком» охарактеризуйте, реализуемую им модель цифровой трансформации, используя шаблон, представленный в таблице

Таблица. Характеристика модели цифровой трансформации ПАО «Ростелеком»;

Элемент модели трансформации	Общее содержание элемента	Характеристики элемента модели цифровой трансформации
Инфраструктура и инструменты	Мощные, надежные и гибкие системы и инструменты создают инфраструктуру, эффективно содействующую цифровой трансформации	
Люди и компетенции	Уникальные специалисты, способные быстро обучаться новым навыкам, чтобы помочь успешно развиваться в эпоху цифровых технологий	
Культура и взаимодействие	Культура, ориентированная на взаимосвязь и принципы честного и открытого общения, способствует развитию цифровых технологий	
Оптимизация процессов	Мониторинг и постоянная оптимизация процессов в соответствии с передовыми трендами цифровых технологий	
Данные	Стратегический подход к управлению данными с обеспечением всестороннего доступа в режиме реального времени, обеспечение безопасности данных	
Модели	Широкомасштабное применение моделей, основанное на непрерывном процессе инноваций.	

### 3. Пример кейса

Описание ситуации. Роль АО «Почта России» с момента создания компании и по сегодняшний день состоит в сохранении коммуникационной связанности граждан на территории всей страны. Почта России продолжит гарантированно доставлять в любой город или село письма, посылки, деньги и товары не только в физическом, но и цифровом виде. Пандемия COVID-19 значительным образом трансформировала клиентские предпочтения и увеличила ценность цифрового потребления. На фоне изменения мировой макроэкономической ситуации произошла перестройка ряда отраслей, рынки присутствия АО «Почта России» развиваются ускоренными темпами. Реагируя на происходящие изменения, компания смотрит на стоящие перед ней цели и задачи под новым углом. Почта России стремится стать

катализатором национальной цифровой трансформации и содействовать обществу, бизнесу и государству в переходе к новой цифровой реальности. «Почта России» за пару лет внедрила несколько новшеств: изменила сайт, добавив на него онлайн-отслеживание отправок; автоматизировала сервисы для нужд бизнеса; операторы получили систему подсказок, благодаря которым работать в системе может даже новичок.

Миссия почты России: «Наилучшим образом соединяя цифровой и физический миры, мы повышаем доступность информации, товаров и услуг, способствуя достижению национальных целей развития Российской Федерации и помогая каждому жить в современном мире и меняться вместе с ним». Задачи, решаемые почтой России:

- Гарантированно доставлять в любой город или село письма, посылки, деньги и товары в физическом и цифровом виде. Снижать издержки граждан и бизнеса и повышать качество госуслуг через обеспечение юридически значимых коммуникаций в цифровой среде и в гибридном формате.
- Создать адекватную росту электронной коммерции логистическую инфраструктуру и набор сопутствующих сервисов для всех участников рынка электронной коммерции, в особенности для субъектов МСП, в целях развития торговли, производства и экспортного потенциала РФ.

Почта России стремится стать катализатором национальной цифровой трансформации и содействовать обществу, бизнесу и государству в переходе к новой цифровой реальности. При этом Почта России остается социально ответственной компанией по отношению к своим работникам и клиентам, в том числе Почта России продолжит заботиться о наименее защищенных социальных группах граждан (пенсионеры, маломобильные и недееспособные граждане).

Задание. На основании представленных данных (при необходимости, дополнительной информации официального сайта) АО Почта России дайте характеристику протекающих процессов цифровой трансформации этой организации. Используя сведения Обзора стратегии развития АО «Почта

России» 2020-2030 [http://84a52d4e-78d1-448a-bdcd-c6b087b420ca \(pochta.ru\)](http://84a52d4e-78d1-448a-bdcd-c6b087b420ca@pochta.ru)

определите направления будущей трансформации

Таблица Характеристика и определение перспектив цифровой трансформации АО почта России

№ п/п	Признаки цифровой трансформации	Подтверждения из текста ситуационного задания, либо с официального сайте
<b>ПРОТЕКАЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ</b>		
1	Достижение операционной эффективности и гибкости с использованием цифровых технологий	
2	Бизнес-модель, которая позволяет создавать ценности и получать доход	
3	Привлечение клиентов в любой точке соприкосновения и новое качество взаимодействия с ними	
4	Появление цифровых платформ и платформенных решений	
5	Появление новых продуктов, встраиваемых в новые процессы.	
<b>ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ</b>		
	Обозначение направления	Содержание и предполагаемые эффекты по направлению.
А	Развитие комплексной услуги по пересылке почтовых отправлений	
Б	Изменение критериев установки средств коллективного доступа	
В	Развитие конкуренции на рынке почтовой связи	
<b>САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ ИДЕИ ПО СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ</b>		
Г		
Д		

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2.

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях (ПКН-6)	1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	<b>Знать:</b> инструменты анализа основных, административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики	Выберите правильный ответ. Инструменты анализа, которые целесообразно использовать при анализе производственного процесса машиностроительного предприятия: А) анализ производственной мощности; Б) анализ продолжительности производственного цикла; В) анализ финансовой устойчивости; Г) анализ цены и структуры капитала. Д) анализ производительности труда
		<b>Уметь:</b> применять инструменты анализа бизнес-процессов для обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	Ситуационная задача. Определяете производственную мощность цеха по производству металлических изделий и его годовой выпуск товарной продукции. В цеху работает 25 станков.. Режим работы цеха – двухсменный. Длительность одной станко-смены – 8 часов. Норма времени на обработку изделия – 0,5 нормо-часа на штуку. Номинальный фонд рабочего времени в анализируемом году 230 дней. Регламентированные простои оборудования в ремонте составляют 4%. Коэффициент использования производственной мощности 0,95. На основании результатов анализа сформулируйте и обоснуйте предложения по повышению результативности производственного процесса цеха, в краткосрочной,

			среднесрочной и долгосрочной перспективах.																														
2.Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности	<b>Знать:</b> особенности отраслевых бизнес-процессов и актуальные направления их трансформации	Перечислите отраслевые особенности и охарактеризуйте актуальные направления трансформации сбытовых процессов предприятий российской нефтегазовой отрасли в условиях санкционного давления Запада.																															
	<b>Уметь:</b> формулировать и обосновывать решения по трансформации бизнес-процессов в условиях неопределенности	<p>Ситуационная задача. В условиях изменения логистических цепочек российское предприятие производитель корпусной мебели столкнулось с задержками, а затем и полным отказом поставок элементов мебельной фурнитуры – мебельных петель, от европейских поставщиков. Ежемесячная потребность мебельной фабрики в петлях составляет 2 500 петель. Для преодоления дефицита с мебельными петлями рассматриваются виды решения, предусмотренные в таблице, где А и Б – российские поставщики, В – поставщик из Белоруссии, Г – поставщик из Китая</p> <table><tr><td></td><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>Стоимость изделия, руб.</td><td>45</td><td>42</td><td>35</td><td>31</td></tr><tr><td>Стоимость доставки партии, руб.</td><td>1000</td><td>2000</td><td>3000</td><td>4000</td></tr><tr><td>Минимальный размер партии, шт.</td><td>10</td><td>50</td><td>100</td><td>500</td></tr><tr><td>Максимальный размер партии, шт.</td><td>500</td><td>2000</td><td>3000</td><td>1000</td></tr><tr><td>Максимальное количество поставок в месяц</td><td>10</td><td>6</td><td>2</td><td>1</td></tr></table>				А	Б	В	Г	Стоимость изделия, руб.	45	42	35	31	Стоимость доставки партии, руб.	1000	2000	3000	4000	Минимальный размер партии, шт.	10	50	100	500	Максимальный размер партии, шт.	500	2000	3000	1000	Максимальное количество поставок в месяц	10	6	2
	А	Б	В	Г																													
Стоимость изделия, руб.	45	42	35	31																													
Стоимость доставки партии, руб.	1000	2000	3000	4000																													
Минимальный размер партии, шт.	10	50	100	500																													
Максимальный размер партии, шт.	500	2000	3000	1000																													
Максимальное количество поставок в месяц	10	6	2	1																													

			Время доставки, в днях	3	5	7	10
			На основании проделанных расчётов сформулируйте вывод о наилучшем варианте трансформации бизнес-процесса доставки элемента фурнитуры – петли мебельные для российской мебельной фабрики, столкнувшейся с отказом поставок из Европы.				

### Типы заданий, выносимых на экзамен

1. Теоретический вопрос (15 баллов)
2. Тестовые задания – 5 (5 баллов)
3. Практикоориентированное задание (20 баллов)
4. Ситуационное задание (20 баллов)

### Перечень типовых вопросов к экзамену

1. Основные, административные и вспомогательные бизнес-процессы.
2. Основные драйверы трансформации бизнес-процессов.
3. Бизнес-модель и экономический механизм организации.
4. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике.
5. Особенности различных организационно-правовых форм организаций.
6. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций.
7. Современная трансформация производственных процессов.
8. Пути улучшения использования производственной мощности в условиях трансформации производственных процессов.
9. Направления трансформации процессов оказания услуг.
10. Содержание логистических процессов и экономическая эффективность логистики.
11. Логистический подход в управлении организации. Объединение организаций как основа формирования современных логистических систем.
12. Трансформация транспортно-логистических цепей.

13. Эволюция подходов и современные тенденции трансформации бизнес-процессов в техническом обслуживании и ремонте оборудования.
14. Инструменты анализа качества и направления современной трансформации процессов управления качеством.
15. Цифровые финансовые активы для бизнеса. Российские площадки для привлечения коллективного финансирования, инвестиционные платформы.
16. Результативность инновационной деятельности и трансформация инновационных экономических отношений с участием институтов развития.
17. Нормативное регулирование природоохранной деятельности предприятий. Стандарты в области экологического менеджмента.
18. Экономические аспекты, внедрение экологического менеджмента и ESG – трансформация природоохранной деятельности предприятий.
19. Энергосбережение, энергоэффективность и энергетический аудит.
20. Ключевые факторы управления развитием человеческих ресурсов в условиях цифровизации основных и вспомогательных бизнес-процессов.
21. Оценка готовности человеческих ресурсов к трансформации бизнес-процессов.
22. Основные направления трансформации управления человеческими ресурсами в современных условиях.
23. Современные цифровые технологии управления человеческими ресурсами.
24. Особенности проявления потенциальных рисков повсеместного распространения «FinTech» в управлении человеческими ресурсами.
25. Современные информационные системы бизнес-разведки, бизнес-аналитики и информационный бизнес.
26. Современные направления трансформации процессов управления информационными ресурсами.
27. Цифровые сервисы, инструменты, глубинный анализ бизнес-процессов и цикл их цифровой трансформации.

28. Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения.
29. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей.
30. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей промышленности в условиях экономической нестабильности.
31. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток: по газу; по нефти; по углю.
32. Направления трансформации бизнес-процессов обрабатывающей промышленности.
33. Основные вызовы и проблемы добывающих отраслей, препятствующие достижению их цифровой зрелости.
34. Проекты цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности, в целях достижения их "цифровой зрелости".
35. Основные показатели и риски реализации проектов цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности.
36. Решение задач импортозамещения и стратегического суверенитета в обрабатывающей промышленности.
37. Анализ перспектив и направлений трансформации добычи углеродного сырья в России.
38. Анализ перспектив и направлений трансформации производства электрической и тепловой энергии.
39. Анализ перспектив и направлений трансформации процессов распределения электрической и тепловой энергии.
40. Анализ соответствия трансформации бизнес-процессов оперативно-диспетчерского управления и контроля надежности энергоснабжения требованиям энергетической безопасности Российской экономики.
41. Эволюционное развитие транспорта в России, инновационные транспортные технологии и их инвестиционная поддержка.

42. Черты современной трансформации бизнес-процессов транспортной отрасли.
43. Прогнозы и варианты развития транспортных предприятий и оценка их эффективности.
44. Размещение, специализация, концентрация, сельскохозяйственного производства, кооперация и агропромышленная интеграция.
45. Обеспечение продовольственной безопасности в условиях изменение условий экспорта российской сельскохозяйственной продукции.
46. Специфика и проблемы трансформации бизнес-процессов сельского хозяйства в современных условиях.
47. Современные форматы и процессы трансформации торговой деятельности.
48. Совершенствование качества предоставляемых услуг на основе трансформации бизнес-процессов их предоставления.
49. Эволюция формирования и развития креативных индустрий. Черты современного этапа развития креативных индустрий.
50. Трансформация процессов взаимодействия субъектов креативных индустрий с инфраструктурными организациями.

### **Пример экзаменационного билета**

#### **1 вопрос (15 баллов).**

*Дайте развернутый ответ*

Дайте характеристику перспектив и направлений трансформации производства электрической и тепловой энергии российскими предприятиями ТЭК.

#### **2 вопрос (5 баллов).**

*Выберете правильный ответ*

1.Технология, которая соответствует современному этапу промышленной революции - это:

- а) роботы на производстве;
- б) интернет вещей;
- в) термоядерный синтез;
- г) механизация производства.

2. Нормальное значение показателя бизнес-процесса это:

- а) количественная величина, установленная документально в качестве планового значения (норматива) показателя на заданный период;
- б) значение показателя, не отличающееся более чем на 5% от планового значения;
- в) значение показателя, не отличающееся более чем на 5% от фактического значения за прошлый период;
- г) среднее значение показателя за определенный период.

3. Цель изменений, осуществляемых в процессе трансформации бизнес-процесса организации:

- а) сокращение численности персонала;
- б) устранение недостатков во внутренней среде организации;
- г) изменение продуктов и структуры выручки от продаж;
- д) устранение слабых и укрепление сторон организации, адаптация к изменениям среды хозяйствования.

4. К факторам, вызывающим необходимость трансформации бизнес-процессов в организациях относятся:

- а) низкий профессионализм персонала;
- б) различные внешние и внутренние факторы;
- в) постоянный дефицит основных видов ресурсов;
- г) трудности с формированием доходов и низкая эффективность расходов.

5. Цифровые технологии практически не требуют следующих видов изменений в деятельности организации:

- а) трансформации бизнес-моделей;
- б) трансформации организационных структур;
- в) трансформации цифровой культуры;

г) трансформации этических норм.

### **3 вопрос (20 баллов)**

*Решите практико-ориентированное задание.*

В образовательной организации осуществляется цифровая трансформация учебного процесса. В организации 100 преподавателей, 1200 обучающихся и 30 человек учебно-вспомогательного персонала. Организация работает в сфере среднего профессионального образования, имеет государственный заказ на 700 обучающихся (с годовым объемом финансирования 120 000 руб.), остальное – платный набор по цене 180 000 руб. за год обучения. Среднемесячная заработная плата ППС 80 000 руб. в месяц, учебно-вспомогательного персонала – 60 000 руб. в месяц. Аудиторный фонд, сервер, компьютерные классы и все необходимое оборудование имеется. Опишите, следующие элементы цифровой трансформации: Инфраструктура и инструменты; Люди и компетенции; Культура и взаимодействие; Оптимизация процессов; Данные; Модели. Рассчитайте, какие средства организация может потратить на проведение трансформации.

### **4 вопрос (20 баллов)**

*Решите ситуационное задание.*

На производственном предприятии в цехе основного производства работает 30 единиц оборудования. Определяете производственную мощность цеха по выпуску продукции и его годовой выпуск товарной продукции. Режим работы цеха – двухсменный. Длительность одной станко-смены – 8 часов. Норма времени на обработку– 0,3 нормо-часа на единицу продукции. Номинальный фонд рабочего времени в анализируемом году 225 дней. Регламентированные простои оборудования в ремонте составляют 3%. Коэффициент использования производственной мощности 0,97. Предложите мероприятия по повышению результативности цеха основного производства.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (в ред. посл. изм. и доп.).
2. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в ред. посл. изм. и доп.).
3. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в ред. посл. изм. и доп.).
4. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (в ред. посл. изм. и доп.).
5. Федеральный закон «Об электроэнергетике» от 26.03.2003 № 35-ФЗ (последняя редакция).
6. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12. 2014 № 488- ФЗ (последняя редакция).
7. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2021 «Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г.
8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.11.2021 № 3142-р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности.

### **Рекомендуемая литература**

#### **а) основная:**

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/489496> (дата обращения: 10.10.2022).

2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/489214> (дата обращения: 10.10.2022).

3. Экономика организации : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.] ; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14485-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/489774> (дата обращения: 10.10.2022). - Текст электронный.

**б) дополнительная:**

4. Уланов, В. Л. Организационное развитие компаний энергетического и сырьевого секторов экономики : учебник для вузов / В. Л. Уланов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15408-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/499061> (дата обращения: 19.10.2022).

5. Чарная, И. В. Экономика культуры : учебник и практикум для вузов / И. В. Чарная. — 5-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14567-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/494290> (дата обращения: 10.10.2022).

6. Экономика и управление природопользованием. Ресурсосбережение : учебник и практикум для вузов / А. Л. Новоселов, И. Ю. Новоселова, И. М. Потравный, Е. С. Мелехин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 390 с. — Образовательная платформа Юрайт

[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469335> (дата обращения: 06.07.2022). — Текст : электронный.

7. Экономика сельского хозяйства : учебник для вузов / Н. Я. Коваленко [и др.] ; под редакцией Н. Я. Коваленко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489362> (дата обращения: 06.07.2022). - Текст : электронный.

8. Экономика транспорта : учебник и практикум для вузов / Е. В. Будрина [и др.] ; под редакцией Е. В. Будриной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 366 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00238-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/489678> (дата обращения: 10.10.2022).

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
3. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
4. Сайт МЭРТ РФ – [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
5. Сайт Росстата – [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
6. Сайт Министерства энергетики РФ- <https://minenergo.gov.ru/>
7. Сайт министерства промышленности и торговли РФ <https://minpromtorg.gov.ru/>
8. Сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации
9. Сайт Министерства транспорта Российской Федерации <https://mintrans.gov.ru/>
10. Сайт Консультант Плюс – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - <https://mcx.gov.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040 (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»), использовать методические рекомендации департамента.

### **Методические рекомендации по выполнению проектной работы по дисциплине «Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов»**

#### **1 Общие положения**

Проектная работа представляет собой ограниченное во времени целенаправленное изучение отдельной темы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

Цель проектной работы по дисциплине «Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов»: развитие у студентов способности прогнозировать, проектировать и моделировать бизнес-процессы организаций. Условным заказчиком проекта является организация, на базе данных которой выполняется проект.

Проектная работа выполняется индивидуально. Тема (из предлагаемого перечня) и выбранная (из системы СПАРК) для реализации проекта организация обсуждаются с преподавателем, ведущим семинарские занятия.

Выполнение проекта по дисциплине предполагает:

- Диагностику ситуации (проблемизацию и целеполагание,).

- Проектирование (уточнение задач работы; теоретическое моделирование методов и средств решения задач, детальную проработку этапов решения конкретных задач, пошаговое выполнения запланированных проектных действий, систематизацию и обобщение полученных результатов)
- Рефлексию (выяснение соответствия полученного результата замыслу, перспектив его развития и использования).
- Фиксацию результатов в виде исполненного проекта в тексте проекта.

Проект выполняется при обязательном соблюдении следующих требований:

- Четкость и последовательность изложения материала в соответствии с составленным планом.
- Использование современных способов поиска, обработки и анализа информации.
- Наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме

## 2 Требования к структуре и содержанию проектной работы

Текст проектной работы должен иметь следующую структуру:

- титульный лист
- содержание
- введение (постановка цели и задачи работы)
- основная часть работы
- заключение (выводы по проделанной работе)
- список источников.

Во введении обосновывается актуальность темы, цель, задачи и методы исследования, формируется проблема и круг вопросов, подлежащих решению; указываются предмет и объект исследования.

Основная часть проектной работы должна включать основные понятия, относящиеся к выбранной теме, раскрывать взаимосвязь между ними и содержать актуальную современную информацию. Основная часть проектной

работы может содержать две и более частей, каждая из которых может состоять из параграфов.

В работе должен быть представлен обзор новой литературы и научных разработок, относящихся к теме работы. В ней выполняется теоретическое обоснование решаемых в работе вопросов, рассматриваются проблемы, обозначенные в литературных источниках, научных разработках, изучаемые студентом, и предлагаются способы их решения.

Изучаемую тему необходимо проиллюстрировать актуальными отраслевыми примерами, примерами из финансово-хозяйственной деятельности организаций, должен быть проведен их анализ и оценка.

Приветствуется иллюстрация содержания работы таблицами, графическим материалов (рисунками, схемами и т.п.). Необходимо давать ссылки на используемую при выполнении работы литературу и источники.

В заключении делаются обобщающие выводы о проделанной работе. Все разделы проектной работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязаны между собой.

### 3. Требования к оформлению проектной работы

Текст проекта должен быть отредактирован и размещаться через 1,5 интервала. Шрифт – Times New Roman, 14. На листе соблюдаются следующие размеры полей: левое - 30 мм, правое - 15 мм, верхнее - 20 мм, нижнее - 20 мм. Выравнивание – по ширине. Приветствуется иллюстрация содержания проекта таблицами, графическими материалами (рисунками, схемами и т.п.). Название и номера рисунков указываются под рисунками, названия и номера таблиц – над таблицами. Список использованных источников располагается в конце текста проекта. Ссылки на источники указываются в квадратных скобках после цитаты (номер источника, после запятой - номер страницы), примеры, [2, с. 21], [3, с.16; 4, с. 48].

Страницы текста проектной работы должны быть пронумерованы. В содержании указана нумерация страниц разделов.

Объем заимствований, допускаемый в тексте Проекта, не должен превышать 20%. Он проверяется на антиплагиат в системе антиплагиат вуза, скрин-шот отчета на плагиат размещается на последней странице.

- Самостоятельность выполнения

#### 4. Срок сдачи проектной работы.

Проект сдается в электронном виде. Срок сдачи Проекта устанавливается преподавателем и доводится до студентов на первых занятиях по дисциплине. Проект должен быть своевременно представлен преподавателю в установленные сроки. Неудовлетворительный проект возвращается студенту для исправления недостатков и устранения замечаний.

#### 5. Критерии оценивания выполнения проекта

Оценка проектов студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

Критерии оценивания выполнения проекта		Баллы в соответствии со степенью достижения критерия оценивания		
		в высокой степени	в средней степени	в низкой степени
Демонстрирует использование в проекте знания современных проблем науки при решении профессиональных задач		2	1	0
Демонстрирует использование в проекте индивидуальных креативных способностей для оптимального решения задач		2	1	0
Демонстрирует в проекте способность прогнозировать, проектировать, моделировать	применяя инструменты анализа бизнес-процессов для обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	2	1	0
	формулируя и обосновывая решения по трансформации бизнес-процессов в условиях неопределенности	2	1	0

Демонстрирует соответствующего оформления текста работы	способность требованиям	2	1	0
---	-------------------------	---	---	---

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) и т.д.
2. Антивирус Kaspersky
3. Project Expert – программа разработки бизнес-плана и оценки инвестиционных проектов.

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

№ п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «КонсультантПлюс»	Темы 2 - 10
2	Информационная система СПАРК.	Темы 11-17

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.