

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.

 Э.В. Соболев

« 18 » февраля 2025 г.



Грибок Наталья Николаевна

Управление бизнес-процессами

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент», образовательная программа «Управление бизнесом»
профили «Менеджмент организации», «Управление проектами»

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 24 от 18 февраля 2025 г.)*

*Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 7 от 11 февраля 2025 г.)*

Краснодар 2025

УДК 336.6

ББК 65.26

Б 79

Рецензенты:

доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
Финуниверситета (Краснодарский филиал) **Константиныди Х.А.**

Грибок Н.Н.

Управление бизнес-процессами. Программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации», «Управление проектами». — Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025 г. — 52 с.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» является выборной дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений и входит в модуль профиля «Менеджмент организации», «Управление проектами» образовательной программы «Управление бизнесом» для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент»

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Грибок Наталья Николаевна

Управление бизнес-процессами

Рабочая программа дисциплины

Формат 60 90/16. Гарнитура TimesNewRoman

Усл. п.л.. Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.

Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета

© Грибок Н.Н. 2025

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	8
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	9
5.1	Содержание дисциплины.....	9
5.2	Учебно-тематический план.....	11
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	14
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.....	22
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	20
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	26
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	38
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	39
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	40
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	50
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	50
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	50
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	50
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	52

1. Наименование дисциплины.

Б1.О.03.13 Управление бизнес-процессами

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.03.13 «Управление бизнес-процессами» обеспечивает формирование следующих компетенций направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Управление бизнес-процессами» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
<i>Профессиональные компетенции направления подготовки (ПКН)</i>			
ПКН-6	способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Знать: инструментарий финансового менеджмента; Уметь: применять навыки использования финансового анализа;
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой	Знать: Основные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении финансами; Уметь: Использовать инструменты принятия стратегических, тактических и оперативных решений в области управления финансами;

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		эффективности деятельности компании.	
ПКН-5	владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета принятия управленческих решений	1. Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений	Знать: методы анализа источников финансовой информации; Уметь: выявлять предпринимательские возможности при отборе проектов и принятии управленческих решений
		2. Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации	Знать: Методы анализа финансово-хозяйственного состояния организации Уметь: выбирать и применять адекватные методы финансово-хозяйственное состояние организации для сбалансированного управления деятельностью организации
УК-11	способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Знать: принципы целеполагания и принципы постановки исследовательских задач; оптимальные пути достижения цели и решения исследовательских задач Уметь: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации
		2. Обосновывает системную	Знать: современные модели развития и

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		формулировку цели и постановку задачи управления	управления организацией Уметь: выбирать современные модели развития и управления организацией адекватные ситуации
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: <i>методы ситуационного анализа</i> современные модели развития и управления организацией Уметь: выбирать адекватные методы, анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Знать: Методы оценки последствия принимаемых решений Уметь: Оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления. Уметь: применять инструментарий целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при подготовке аналитических отчетов
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: структуру и принципы подготовки отчёта Уметь: логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.03.13 «Управление бизнес-процессами» является выборной дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений и входит в модуль профиля образовательной программы «Управление бизнесом» по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профили «Менеджмент организации», «Управление проектами»

Изучение дисциплины Б1.О.03.13 «Управление бизнес-процессами» базируется на сумме знаний, полученных студентами в ходе освоения дисциплин «Основы бизнеса», «Теория организации и управление изменениями», «Маркетинг».

Дисциплина является предшествующей для изучения следующих дисциплин: «Методы принятия управленческих решений».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин, предусмотренных учебным планом, при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 - Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами направления 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин							
		1	2	3	4	5	6	7	8
	Методы принятия управленческих решений	*	*	*	*	*	*	*	*

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

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации» очной и очно-заочной формы обучения общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед., 144 часа (табл. 3). Дисциплина читается в 4 семестре.

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Управление бизнес-процессами»

Вид учебной работы	Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»			
	Профиль «Менеджмент организации», очная форма обучения (2 курс)		Профили «Менеджмент организации», «Управление проектами» очно-заочная форма обучения (2 курс)	
	всего (в з.е и часах)	Сем 4	всего (в з.е и часах)	Сем. 4
Общая трудоёмкость дисциплины	4/144	4/144	4/144	4/144
Контактная работа - Аудиторные занятия	68	68	34	34
Лекции	34	34	16	16
Семинары, практические занятия	34	34	18	18
Самостоятельная работа	40	40	74	74
Вид текущего контроля	Курсовая работа	Курсовая работа	Курсовая работа	Курсовая работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен	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. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы. Концепция М. Хаммера. Реинжиниринг бизнес-процессов. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис

Тема 2. Виды бизнес-процессов

Организационная структура компаний. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов. Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г. Ансоффу, Г. Минцбергу. Обеспечивающие бизнес-процессы. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы. Процессы преобразования. Процессы планирования. Процессы по И. Якобсону. Основные и вспомогательные процессы.

Тема 3 Управление бизнес-процессами предприятия

Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика. Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

Тема 4 Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия

Технология описания и моделирования бизнес-процессов. Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах. Программы управления качеством. Составляющие методологии (методики) описания процессов.

Тема 5 Технология (схема) бизнес-процессов предприятия

Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов.

Моделирование и автоматизация процессов на предприятии. Стройные структуры сегментов, наглядные схемы финансовых потоков, структуры электронного документооборота. преимущества моделирования бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов.

Тема 6 Методы анализа бизнес-процессов

Логический анализ. Анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса. Анализ топологии процесса, в том числе логики выполнения процесса. Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга). Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов (ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости). Анализ ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей. Анализ входящих и исходящих документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита

Тема 7. Контроллинг и мониторинг процессов

Понятие о метрике процесса. Использование количественных и качественных метрик. Виды ключевых показателей результативности. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели результативности процесса. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению. Измерение параметров и характеристик процессов. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»). Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации). Статистическая обработка результатов измерений метрик. Самооценка.

Тема 8. Совершенствование бизнес-процессов организации.

Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования Аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса Разработка предписаний по устранению несоответствий деятельности требованиям кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации

5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации» для очной и очно-заочной формы представлены в таблице 4-5.

Таблица 4 - Учебно-тематический план по дисциплине «Управление продуктом (продакт менеджмент)» (в часах) для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоёмкость в часах			Формы текущего о контроль
		Всего	Очная форма обучения Аудиторная работа	Самостоя-	
		о		тельная	

			Аудиторные занятия	Лекции	Практические занятия	Занятия в интерактивных формах	самостоятельная работа	результаты успеваемости
1	Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	13	8	4	4	4	5	Решение тестовых заданий
2	Тема 2. Виды бизнес-процессов	13	8	4	4	4	5	Решение ситуационных задач с последующим обсуждением
3	Тема 3. Управление бизнес-процессами предприятия	13	8	4	4	4	5	Решение тестовых заданий
4	Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	13	8	4	4	4	5	Решение тестовых заданий
5	Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	17	12	6	6	6	5	Решение ситуационных задач с последующим обсуждением
6	Тема 6 Методы анализа бизнес-процессов	13	8	4	4	4	5	Решение тестовых заданий
7	Тема 7 Контроллинг и мониторинг процессов	13	8	4	4	4	5	Решение тестовых заданий
8	Тема 8	13	8	4	4	4	5	Решение

	Совершенствование бизнес-процессов организации.							е ситуаци онных задач с последу ющим обсужде нием
Промежуточная аттестация		36					36	
В целом по дисциплине		144	68	34	34	34	76	
Итого в %						50		

Таблица 5 - Учебно-тематический план по дисциплине «Управление продуктом (продакт менеджмент)» (в часах) для студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоёмкость в часах Очно-заочная форма обучения						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоя- тельная работа	
			Ауди- торные занятия	Лекции	Практиче- ские занятия	Занятия в интеракт.ф ормах		
1	Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес- процессов	13,2 5	4	2	2	2	9,25	Решение тестовых заданий
2	Тема 2. Виды бизнес- процессов	13,2 5	4	2	2	2	9,25	Решение ситуаци- онных задач с последу- ющим обсужде- нием
3	Тема 3. Управление бизнес- процессами предприятия	13,2 5	4	2	2	2	9,25	Решение тестовых заданий
4	Тема 4. Описание и моделирование	13,2 5	4	2	2	2	9,25	Решение тестовых

	бизнес-процессов предприятия							х заданий
5	Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	15,25	6	2	4	3	9,25	Решение ситуационных задач с последующим обсуждением
6	Тема 6 Методы анализа бизнес-процессов	13,25	4	2	2	2	9,25	Решение тестовых заданий
7	Тема 7 Контроллинг и мониторинг процессов	13,25	4	2	2	2	9,25	Решение тестовых заданий
8	Тема 8 Совершенствование бизнес-процессов организации.	13,25	4	2	2	2	9,25	Решение ситуационных задач с последующим обсуждением
Промежуточная аттестация		36					36	
В целом по дисциплине		144	34	16	18	17	110	
Итого в %						50%		

5.3 Содержание практических и семинарских занятий

Практические занятия призваны путём диалога со студентами более полного и глубокого изучения дисциплины. Практические занятия необходимы для закрепления теоретических разделов и тем курса, получения начального опыта самостоятельного принятия обоснованных планово-управленческих маркетинговых решений, анализа проблем устойчивого развития фирмы.

Целью практических занятий также является приобретение навыков управления маркетинговой и коммуникационной деятельности и оценки эффективности их реализации.

Занятия проводятся в активной и интерактивной формах с привлечением всех студентов к обсуждаемым вопросам, выбору оптимальных способов решения практических задач, что способствует профессиональному развитию личности будущего бакалавра. Основные формы проведения практических занятий: опрос, разбор конкретных маркетинговых ситуаций, решение тестов, дискуссии. Содержание практических занятий представлено в таблице 6.

Таблица 6 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Управление бизнес-процессами» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	Концепция М. Хаммера. Реинжиниринг бизнес-процессов. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3,6) Раздел 9 (№№ 1–5)	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.

Тема 2. Виды бизнес-процессов	Организационная структура компаний. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов. Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г. Ансоффу, Г. Минцбергу. Обеспечивающие бизнес-процессы. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы. Процессы преобразования. Процессы планирования. Процессы по И. Якобсону. Основные и вспомогательные процессы Рекомендуемые источники: раздел Раздел 8 (№№ 3-5) Раздел 9 (№№ 1–5)	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.
Тема 3. Управление бизнес-процессами предприятия	Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика. Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3-5) Раздел 9 (№№ 4)	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.
Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	Технология описания и моделирования бизнес-процессов. Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах. Программы управления качеством. Составляющие методологии (методики) описания процессов. Рекомендуемые источники: раздел Раздел 8 (№№ 3, 4, 6), раздел 9 (№2,3)	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.

Тема 5. Технология (схема) бизнес- процессов предприятия	Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов. Моделирование и автоматизация процессов на предприятии. Стройные структуры сегментов, наглядные схемы финансовых потоков, структуры электронного документооборота. преимущества моделирования бизнес-процессов. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3, 4,7) Раздел 9 (№№ 1–5)	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.
Тема 6 Методы анализа бизнес- процессов	Логический анализ. Анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса. Анализ топологии процесса, в том числе логики выполнения процесса. Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга). Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов (ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости). Анализ ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей. Анализ входящих и исходящих документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3-5) Раздел 9 (№№ 1–5)	Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов

Тема 7 Контроллинг и мониторинг процессов	Понятие о метрике процесса. Использование количественных и качественных метрик. Виды ключевых показателей результативности. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели результативности процесса. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению. Измерение параметров и характеристик процессов. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»). Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации). Статистическая обработка результатов измерений метрик. Самооценка.. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3-5) Раздел 9 (№№ 1–5)	Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов
Тема 8 Совершенствование бизнес-процессов организации.	Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования Аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса Разработка предписаний по устранению несоответствий деятельности требованиям кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (№№ 3-5) Раздел 9 (№№ 1–5)	Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Защите практической работы

Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с организационными бизнес-процессами.

Тема 2. Виды бизнес-процессов

Целью проведения семинарского занятия является формирование понимания значимости бизнес-процессов организации. Занятие предполагает решение и обсуждение практических задач.

Тема 3. Управление бизнес-процессами предприятия

Целью проведения семинарского занятия является углубление и закрепление знаний в области бизнес-процессов, определяющих деятельность компании.

Занятие предполагает решение и обсуждение задач по выявлению особенностей бизнес-процессов предприятия.

Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия

Целью проведения семинарского занятия выступает углубленное изучение и получение практических навыков описания и формирования элементов бизнес-процесса.

Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия

Целью проведения семинарского занятия является углубление и закрепление знаний в области разработки бизнес-процессов.

Тема 6 Методы анализа бизнес-процессов

Целью проведения семинарского занятия является углубление и закрепление знаний в области анализа бизнес-процессов предприятия.

Тема 7 Контроллинг и мониторинг процессов

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с контроллингом и мониторингом бизнес-процессов..

Тема 8 Совершенствование бизнес-процессов организации.

Целью проведения семинарского занятия является углубление и закрепление знаний в области моделирования и оптимизации бизнес-процессов.

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины — закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий.

В процессе самостоятельной работы студенты должны овладеть практическими навыками процесса управления маркетингом, решив практические задачи, представленные в методических указаниях кафедры. Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- ~ освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- ~ изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- ~ выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- ~ самостоятельный поиск информации в Интернете;
- ~ консультации по наиболее сложным вопросам;
- ~ участие в работе научного кружка по кафедре и ежегодных студенческих научных конференций;
- ~ выполнение курсовой работы;
- ~ подготовку к экзамену.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» на очную форму обучения отводится 40 часов, на очно-заочную 74 часа (таблица 7)

Таблица 7 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Управление бизнес-процессами» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Наименование разделов, тем, входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	Перепроектирование бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 2. Виды бизнес-процессов	Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г. Ансоффу, Г. Минцбергу.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 3. Управление бизнес-процессами предприятия	Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 5. Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Стройные структуры сегментов, наглядные схемы финансовых потоков, структуры электронного документооборота. преимущества моделирования бизнес-процессов.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 6 Методы анализа бизнес-процессов	Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов (ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости).	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
Тема 7 Контроллинг и мониторинг процессов	Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации). Статистическая обработка результатов измерений метрик. Самооценка..	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.

Тема 8 Совершенствование бизнес-процессов организации.	Разработка предписаний по устранению несоответствий деятельности требованиям кросс- функционального процесса организации или административного регламента организации	Работа с учебной, научной и справочной литературой; подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.
---	---	---

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

Проведение аудиторной самостоятельной работы предполагает командную работу при подготовке сообщений по анализу литературных источников (книг, статей, материалов конференций) на заданную тему, подготовку ответов на контрольные вопросы по темам дисциплины, подготовку рефератов.

Контрольные вопросы

1. В чем заключаются отличительные особенности понятия «бизнес-процесс»?
2. Поясните значения терминов «производство», «операция», «процесс».
3. Перечислите составные элементы операционной системы организации.
4. Поясните связь понятий «операция» и «бизнес-процесс».
5. В чем отличие производственной структуры предприятия от его общей структуры?
6. Какие требования предъявляют стандарты серии ISO9000 к организации бизнес-процессов?
7. Процессный подход и процессно-ориентированная организация.
8. Как отражается использование информационной системы в бизнес-процессе?
9. Что представляет собой моделирование бизнес процессов.
10. Основные принципы моделирования
11. Что называется моделью бизнес-процесса.
12. Охарактеризуйте виды моделей бизнес-процессов.
13. Назовите методы моделирования бизнес-процессов.
14. Поясните практическое применение моделирования бизнес-процессов.
15. Что такое декомпозиция диаграмм?
16. В чем заключается порядок доминирования при построении модели в различных
17. нотациях?
18. Как называется исходящая стрелка из нижней грани работы в нотации IDEF0.

19. Для чего используются ИСОМ код?
20. Как отображаются данные на диаграмме, которые не важны для отображения на
21. материнской/дочерней диаграмме?
22. Для чего используют диаграмму дерево узлов?
23. Каких правил синтаксиса строго придерживаются при построении FEO диаграммы?
24. Какой визуальный признак на диаграмме декомпозированной работы?
25. Для чего используют ABC анализ?
26. Какие параметры входят в характеристику стоимости работы?
27. В какой нотации строятся workflow diagramming?
28. Какие типы стрелки используются на диаграмме в нотации IDEF3:
29. Что предусматривает стрелка типа отношения на диаграмме в нотации IDEF3?
30. Что указывает старшая стрелка (Precedence) в нотации IDEF3?
31. Какие правила размещения перекрестков вы знаете?
32. В какой нотации имеет значение направление вхождения стрелки В работу?
33. Для чего используют объект-ссылку (Referent)?
34. Для построения диаграммы DFD используют нотацию?
35. Какое содержание перекрестка типа синхронное «ИЛИ» в случае разветвления стрелки?
36. Какие объекты содержит диаграмма IDEF3?
37. На какой диаграмме используется двусторонняя стрелка?

Темы для подготовки рефератов

- 1 Принципы выделения бизнес-процессов.
- 2 Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания
- 3 Проблема целостного описания бизнес-процессов.
- 4 Подходы к описанию организационной структуры.
- 5 Методы анализа процессов
- 6 Логический анализ.
- 7 Анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса.
- 8 Анализ топологии процесса, в том числе логики выполнения процесса.
- Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга).
- 9 Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов.
- 10 Анализ рисков процесса.
- 11 Анализ результатов аттестации и аудита
- 12 Контроллинг и мониторинг бизнес-процессов
- 13 Использование количественных и качественных метрик

- 14 Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели результативности процесса
- 15 Измерение параметров и характеристик процессов
- 16 Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации)
- 17 Статистическая обработка результатов измерений метрик Самооценка

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на зачете – максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- ~ обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- ~ решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- ~ выполнение курсовой работы;
- ~ обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на экзамене и не может превышать 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине проводится в форме экзамена в письменной форме в виде ответов на вопросы экзаменационного билета.

Критерии балльно-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержится в разделе 2 рабочей программы «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

Вопросы для подготовки к экзамену:

- 1 История моделирования бизнес-процессов.
- 2 Текущее состояние и перспективы организационного управления.
- 3 Системный подход к описанию экономических объектов.
- 4 Связь "окружение-внутренняя среда" при описании экономических объектов.
- 5 Систематизация подходов к описанию бизнес-процессов.
- 6 Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования.
- 7 Основные положения концепции реинжиниринга бизнеса.
- 8 Понятие бизнес-системы и бизнес - процесса, виды бизнес – процессов.
- 9 Составные части и этапы процесса реинжиниринга.
- 10 Необходимые и достаточные условия успешного реинжиниринга.
- 11 Последствия осуществления реинжиниринга.
- 12 Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.
- 13 Инструменты реинжиниринга бизнес - процессов.
- 14 Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла.
- 15 Системы оценочных параметров компаний.
- 16 Функционально-стоимостной анализ.
- 17 Анализ добавочной стоимости.
- 18 Конкурентный профиль компании.
- 19 Прикладные инструменты анализа и моделирования.
- 20 Основные этапы моделирования бизнес-процессов.
- 21 Стратегия. Бизнес – процесс.
- 22 Инжиниринг компании.
- 23 Оценка проекта.
- 24 Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
- 25 Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.
- 26 Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.

- 27 Бизнес-процессное моделирование.
- 28 Модели финансовой структуры.
- 29 Информационные модели.
- 30 Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес – процессов.
- 31 Составление программы реинжиниринга.
- 32 Критерии оценки реинжиниринга бизнес – процессов.
- 33 Описание целей предприятия.
- 34 Описание состава бизнес-процессов предприятия.
- 35 Параметры и окружение бизнес-процессов.
- 36 Модель бизнес-процессов предприятия
- 37 Описание целей предприятия.
- 38 Описание состава бизнес-процессов предприятия.
- 39 Параметры и окружение бизнес-процессов.
- 40 Модель бизнес-процессов предприятия
- 41 Практическое использование UML по подготовке к разработке и внедрению системы управления производством.
- 42 Методика организации и проведения работ по бизнес-моделированию с использованием пакета UML.
- 43 Примеры управления производством на практике.
- 44 Примеры моделей бизнес-процессов предприятия.

Пример экзаменационного билета

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Краснодарский филиал Финуниверситета

2025/2026 учебный год
Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

Направление подготовки «Менеджмент»,
профиль «Менеджмент организации», «Управление проектами»
Дисциплина «Управление бизнес-процессами»

	Задания экзаменационного билета	Бал- лы БРС	Итого вые баллы
	Вопросы:		
1	Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов	18	
2	Примеры моделей бизнес-процессов предприятия	18	
	Задача:		
3	Предложите комплекс мероприятий по продвижению продукции промышленного	14	

	предприятия на новый рынок		
	Тестовые задания:		
4	Согласно маркетинговой концепции, для эффективного функционирования в условиях рыночной экономики предприятие должно стремиться к получению максимальной прибыли от своей деятельности за счёт: а) поддержание максимальных, допускаемых конъюнктурой рынка, цен на товары; б) максимального снижения издержек производства; в) наилучшее удовлетворение спроса клиентуры на товары наиболее выгодным для предприятия образом.	5	
5	Маркетинговая концепция предполагает, что планирование коммерческой деятельности начинается: а) с разработки новых товаров и услуг; б) с анализа данных о спросе на товары и услуги; в) с планирования мероприятий по организации производственной базы предприятия.	5	
	ИТОГО	60	

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры

Преподаватель:

Н.Н.Грибок

Заведующий кафедрой

Х.А.Константиности

Примеры тестовых заданий

1. Один и/или группа хозяйствующих субъектов (юридических и/или физических лиц), входящих в общую проектируемую группу организаций является: а) Бизнес-единицей; б) Бизнес-партнёром; в) Бизнес-процессом; г) Бизнес-структурой.
2. Специфическая организационная структура, возглавляемая руководителем проекта и создаваемая на период осуществления проекта это: а) Команда проекта; б) Группа сотрудников; в) Рабочая группа; г) Творческий коллектив; д) Структурное подразделение
3. Осмысление и моделирование бизнес-процессов, которые позволяют достичь наилучшего качества деятельности фирмы, оцениваемой по следующим показателям: стоимость, уровень сервиса и темпы роста продуктов: а) Инжиниринг бизнес-процессов; б) Стоимостной инжиниринг; в) Технологический инжиниринг; г) Консультационный инжиниринг.
4. Инжиниринг бизнес-процессов предполагает оценку компании по следующим показателям: а) стоимость, уровень сервиса, темпы роста продуктов;

b) себестоимость, выручка, чистая прибыль; c) темпы роста продукта, темпы роста рынка, темпы роста компании; d) стоимость, уровень сервиса, количество сотрудников.
5. Самым распространенным видом инжиниринга является: a) Консультационный инжиниринг; b) Строительный инжиниринг; c) Технологический инжиниринг; d) Стоимостной инжиниринг.
6. Контракт на консультативный инжиниринг регулирует отношения между: a) Заказчиком и консультантом; b) Заказчиком и исполнителем; c) Консультантом и исполнителем
7. Принцип централизации бизнес-процесса предполагает: a) Наличие отдельного исполнителя b) Использование информационных технологий; c) Постоянный анализ; Способность процесса к изменению
8. Принцип системности бизнес-процесса предполагает: a) Наличие отдельного исполнителя b) Использование информационных технологий; c) Постоянный анализ; d) Способность процесса к изменению e) Логику последовательности шагов
9. Принцип постоянного совершенствования бизнес-процессов предполагает: a) Наличие отдельного исполнителя b) Использование информационных технологий; c) Постоянный анализ; d) Способность процесса к изменению e) Логику последовательности шагов.
10. Принцип автоматизации бизнес-процессов предполагает: a) Наличие отдельного исполнителя b) Использование информационных технологий; c) Постоянный анализ; d) Способность процесса к изменению e) Логику последовательности шагов
11. Принцип адаптивности бизнес-процессов предполагает: a) Наличие отдельного исполнителя b) Использование информационных технологий; c) Постоянный анализ; d) Способность процесса к изменению e) Логику последовательности шагов
12. К основным бизнес-процессам относят: a) Процессы, создающие добавленную стоимость; b) Процессы, обеспечивающие рабочее состояние организации и её производства; c) Процессы, обеспечивающие совершенствование компании; Процессы, обеспечивающие управление организацией и её системами.
13. К вспомогательным бизнес-процессам относят: a) Процессы, создающие добавленную стоимость; b) Процессы, обеспечивающие рабочее состояние организации и её производства; c) Процессы, обеспечивающие совершенствование компании; d) Процессы, обеспечивающие управление организацией и её системами.
14. К бизнес-процессам развития организации относят: a) Процессы, создающие добавленную стоимость; b) Процессы, обеспечивающие рабочее состояние организации и её производства; c) Процессы, обеспечивающие совершенствование компании; d) Процессы, обеспечивающие управление организацией и её системами.

15. К бизнес-процессам управления относят: а) Процессы, создающие добавленную стоимость; б) Процессы, обеспечивающие рабочее состояние организации и её производства; с) Процессы, обеспечивающие совершенствование компании; д) Процессы, обеспечивающие управление организацией и её системами.
16. Процессами, создающими добавленную стоимость, являются: а) Основные бизнес-процессы; б) Вспомогательные бизнес-процессы; с) Бизнес-процессы развития; Бизнес-процессы управления.
17. К каким бизнес-процессам относят деятельность таких структурных подразделений как бухгалтерия? а) Основные бизнес-процессы; б) Вспомогательные бизнес-процессы; с) Бизнес-процессы развития; д) Бизнес-процессы управления.
18. К каким бизнес-процессам относят деятельность таких структурных подразделений как отдел маркетинга? а) Основные бизнес-процессы; б) Вспомогательные бизнес-процессы; с) Бизнес-процессы развития; д) Бизнес-процессы управления.

Ключ к тестовым заданиям

№ вопроса	Ответы
1.	а
2.	а
3.	а
4.	а
5.	а
6.	а
7.	а
8.	е
9.	с
10.	б
11.	д
12.	а
13.	б

14.	c
15.	d
16.	a
17.	b
18.	a

Примеры практико-ориентированных заданий

1. Успех исследовательской команды зависит от ряда факторов. Влияет ли на успех участие членов команды в управлении?

2. Назовите шаги «цикла Деминга»

3. Какую информацию должен получать владелец процесса чтобы вести управление процессом?

4. Может ли бизнес-процесс существовать отдельно от организации?

5. Какие потоки информации используют при проведении анализа процесса?

6. Сколько процессов, связанных с основной и вспомогательной деятельностью, по вашему мнению, обычно выделяется в организациях с численностью персонала 100-150 человек?

7. Бизнес-процесс определяется как логически завершённый набор взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, поддерживающий деятельность организации и реализующий ее политику, направленную на достижение поставленных целей. Перечислите основные составляющие бизнес-процесса.

8. Компания ООО «Проммаш» занимается продажей промышленных аккумуляторов. У компании в соответствии с планом внедрения новых бизнес-процессов есть потребность перевести часть сотрудников на удаленную работу. С какими проблемами может столкнуться руководство при переводе персонала на удалённую работу?

9. Кафе «2 ложки» осуществляет реинжиниринг бизнес-процессов. Какие действия необходимо провести руководству предприятия?

10. Что включает в себя этап реинжиниринга «Внедрение новой модели бизнес-процессов»?

11. Что включает в себя этап реинжиниринга «Моделирование существующих бизнес-процессов, и их оценка»?

12. Всего при проведении реинжиниринга выделяется шесть основных этапов. Перечислите эти этапы.

13. Закончите определение «Стратегия означает общее направление и способ использования средств для достижения....».

14. Закончите фразу «Цель в инновационном менеджменте – это требуемое или желаемое состояние инновационной системы в планируемом периоде, выраженное.....»

15. При реализации проекта по реинжинирингу в производственном отделе возникли кадровые проблемы. Работники цеха по изготовлению деталей №4 против расширения цеха №1, так как опасаются, что на это может уйти избыточное количество финансовых ресурсов, что может повлиять на задержку или сокращение заработной платы сотрудников. Определите к какой группе относятся барьеры для проведения изменений бизнес-процессов.

16. В каких случаях могут возникать барьеры из группы «Персонал»?

17. Предложите решения для преодоления барьеров изменений, относящихся к группе «Персонал»

18. Что такое реинжиниринг?

19. Как называется способ передачи разработок, технологических проектов компаниям, реализующим инновационные виды деятельности.?

20. Как определяются планируемые результаты бизнес-процесса?

1. Зачем проводят анализ бизнес-процессов?

22. На предприятии по производству молочной продукции при анализе управления процессами были выявлены следующие проблемы:

- слишком долгая доставка товара до прилавков магазинов, из-за которой продукция доходила до покупателей несвежей, что привело к изменению отношения покупателей к бренду в худшую сторону;

-простой производственного цеха, связанный с задержкой поставок молока.

Определите задачи для оптимизации бизнес-процессов.

23 На предприятии по производству деревянной мебели после проведения анализа бизнес-процессов выявились недостатки:

- из жалоб клиентов стало понятно, что сроки поставки слишком большие;
- производственный отдел вынужден был периодически простаивать из-за задержек поставок лакокрасочных материалов.

На основании обнаруженных проблем были поставлены следующие цели:

- организовать поставку лакокрасочных материалов в срок;
- ускорить изготовление и поставку готовой продукции заказчикам до указанных в договоре 10 дней.

Какие меры необходимо принять для достижения поставленной цели?

24. Перечислите основные принципы бизнес-процессов

25. Что предполагает принцип адаптивности бизнес-процесса?

26. Что предполагает принцип системности бизнес-процесса?

27. Что предполагает принцип централизации бизнес-процессов?

Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной

Таблица 8 - Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Управление бизнес-процессами» направления 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПKN-6	способность применять основные методы финансового	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые	Задание 1. Существует ли различие в стратегиях маркетинга и стратегиях предприятия? Задание 2. Предложите вариант организационной структуры для маркетинговой службы предприятия, численность сотрудников

	менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	которого- 50 чел., у компании однопрофильный бизнес, компания ведет свою деятельность на внутреннем и внешнем рынках, номенклатура ограничена, в компании решаются только текущие задачи маркетинга
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	Задание 1. Укажите главные признаки при сегментации рынков потребительских товаров (например, продуктов питания), товаров производственно-технического назначения (например, цветных металлов).
ПКН-5	владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета принятия управленческих решений	1. Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений	Задание 1. Проанализируйте влияние политической и экономической среды на работу производителя продуктов питания. Определите основные факторы, влияющие при выводе новой продукции на рынок.
		2. Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации	Задание 1. Вы наверняка знакомы с сезонными распродажами, проводимыми в одно и то же время года. Примерами могут быть «летняя распродажа», «новогодняя распродажа». Почему розничные торговцы проводят эти распродажи каждый год?

УК-11	способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Задание 1. Охарактеризуйте сегодняшнее состояние спроса в РФ на услугу «страхование жизни». Определите какие инструменты Финтеха позволят вам получить необходимую информацию? Какие маркетинговые мероприятия вы посоветовали бы осуществить страховым компаниям для увеличения спроса?
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	Задание 1. Компания ООО «Дени» производит и устанавливает оборудование для производства пищевых продуктов. Основные клиенты - крупные предприятия по производству кондитерских изделий, молочных продуктов и бакалеи. Определите основные средства коммуникационной политики для продвижения данного оборудования. Обоснуйте свой выбор.
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Задание 1. Предложите вариант организационной структуры для маркетинговой службы предприятия, если у компании многопрофильный бизнес, компания ведет свою деятельность на внутреннем и внешнем рынках, номенклатура широкая, в компании решаются только текущие задачи маркетинга
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Задание Решить ситуацию, используя метод «Дерева решений» Главному инженеру компании надо решить, монтировать или нет новую производственную линию, использующую новейшую технологию. Если новая линия будет работать безотказно, компания получит прибыль 200 млн. руб. Если же она откажет, компания потеряет 150 млн. руб. По оценкам главного инженера, существует 60% шансов, что новая производственная линия откажет. Можно создать экспериментальную установку, а затем уже решать, монтировать или нет производственную линию. Эксперимент обойдется в 10 млн. руб.

			Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная установка будет работать. Если она будет работать, то 90% шансов за то, что смонтированная производственная линия также будет работать. Если же экспериментальная установка не будет работать, то только 20% шансов за то, что производственная линия заработает. 1. Следует ли строить экспериментальную установку? 2. Следует ли монтировать производственную линию? 3. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Задание Как вы полагаете, в качестве каких объектов интеллектуальной собственности можно защищать такие результаты инновационной деятельности, как: — новое программное обеспечение для распознавания лиц и образов; — уникальный дизайн контактных линз; — новый метод найма персонала;
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Задание Мебельная компания «Артика» занимается производством мебели по индивидуальным проектам. В 90% заказов компания получала претензии от клиентов. Количество повторных заказов составляло 2 заказа в год. Доля повторных заказов в обороте – до 10%. 85% ошибок происходило на стадии монтажа. Оказалось, что наибольшее количество проблем возникают на стыке работ между отделом продаж и производственным отделом. В результате реинжиниринга были устранены ошибки в работе с помощью следующих мероприятий: – назначение ответственных лиц за процесс целиком; – введение в работу стандартных бланков; – внедрение отчетных документов на гугл-диске и другие меры. В результате реинжиниринга

			количество претензий сократилось до 7%. Повторные заказы в обороте компании составили 75%. Ежемесячно около 4 заказов компания «Артика» получает повторно.
--	--	--	---

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

Нормативные акты:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
URL:<http://www.consultant.ru>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996г. № 14-ФЗ.
URL:<http://www.consultant.ru>

Основная литература:

3. 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. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536465>
4. Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т. П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-019088-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084472>

Дополнительная литература:

5. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536127>
6. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538640>

Периодические издания

7. «Россия в цифрах». Статистический ежегодник. - URL:

http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat

8. Журнал «Российское предпринимательство» - URL:
<https://creativeconomy.ru/journals/rp>

9. Журнал «Компания» - URL: <https://ko.ru>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимой для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ). – <http://elib.fa.ru>.
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>.
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН». – <http://biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система Znanium. – <http://www.znaniy.com>.
5. Образовательная платформа Юрайт. – <https://urait.ru>.
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital. – <http://lib.alpinadigital.ru>.
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. – <http://elibrary.ru>.
8. Электронная библиотека. – <http://grebennikon.ru>.
9. Национальная электронная библиотека. – <http://нэб.рф>.
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК). – <https://vak.minobrnauki.gov.ru>.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Самостоятельная работа – учебная, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и под руководством преподавателя. Самостоятельная работа предполагает усвоение теоретического материала на базе изучения и систематизации материалов первоисточников, монографий, статей, отработку навыков работы с базами данных, моделирования управленческих процессов.

Преподаватель планирует содержание и объем самостоятельной работы, контролирует результаты самостоятельной работы. Самостоятельная работа включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий.

Подготовка доклада.

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам (см. пункт 5.3 «Содержание практических и семинарских занятий» настоящей рабочей программы дисциплины). К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине, как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера могут задаваться

в процессе доклада, а проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций.

Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика - построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии.

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- ~ каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение.
- ~ отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея.

Все, что обсуждается и говорится во время дискуссии - не руководство к действию, а информация к размышлению.

Методические рекомендации по подготовке к кейс-стади.

Метод кейс-стади (casestudy) является самостоятельным методом, но его основа - поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково- исследовательским технологиям.

Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для

совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе.

Цель метода - проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса - предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения. Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если учащиеся при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу.

Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;

5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Отработке навыков решения кейсов также способствует упражнения по их составлению.

Задание. Разработать кейс по предложенной ниже теме.

Структура кейса представлена на рисунке 1 и должна включать:

- ~ ситуацию - случай, проблему, историю из бизнес-практики;
- ~ контекст ситуации - хронологический, исторический, контекст места, особенности действия или участников ситуации;
- ~ комментарии ситуации, представленные автором;
- ~ вопросы или задания для работы с кейсом;
- ~ приложения.



Структура кейса

Темы для составления кейсов

1. Сегментация и позиционирование компании
2. Управление маркетингом.
3. Информация в маркетинге.
4. Формирование маркетинговой структуры в компании.
5. Маркетинговая среда.
6. Разработка стратегии маркетинга.
7. Комплекс маркетинга и его применение.
8. Маркетинговые коммуникации.
9. Стимулирование сбыта.

10. Поведение потребителя.

Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

Учебно-методические задачи и цель выполнения курсовой работы

Выполнение курсовой работы является одним из основных видов самостоятельной работы студентов в вузе, направленной на закрепление, углубление и обобщение знаний по учебной дисциплине, профессиональной подготовке, овладение методами научных исследований, формирование навыков решений творческих задач в ходе научного исследования. Самостоятельное выполнение курсовой работы способствует решению поставленных задач, развивает навыки аналитической работы и служит связью между теоретическим курсом и его применением на практике.

Цель курсовой работы – углубленное освоение теоретических знаний по дисциплине.

Основными задачами выполнения курсовой работы являются:

- ~ систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом знаний, умений, навыков по учебной дисциплине;
- ~ развитие самостоятельности при выборе методов исследования и творческой инициативы при решении конкретных задач; курсовой работы;
- ~ овладение студентами навыками самостоятельной работы со специальной литературой;
- ~ подготовка студентов к более сложной задаче заключительного этапа учебного процесса – выполнению и защите ВКР.

Требования, предъявляемые к курсовой работе

Структура курсовой работы должна способствовать раскрытию избранной темы. Структурными элементами курсовой работы являются:

Согласно требованиям ОП Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», курсовая работа должна иметь следующую структуру:

- ~ титульный лист;

- ~ содержание;
- ~ введение;
- ~ основная часть курсовой работы, состоящая из двух разделов:

1) первый раздел: теоретические основы и решения проблемы исследования (теоретический раздел);

2) второй раздел: аналитико-эмпирические решения проблемы исследования, проектные и внедренческие решения проблемы исследования (практический раздел);

- ~ заключение;
- ~ список использованных источников;
- ~ приложения.

Раздел «ВВЕДЕНИЕ» должен содержать пункты, отражающие:

- ~ обоснование *актуальности темы* ВКР с постановкой проблемы в области теории организации и организационного поведения;
- ~ формулировку *целей и задач* работы,
- ~ формулировку *объекта и предмета* исследования;
- ~ определение *методов* исследования.

Общий объем раздела «ВВЕДЕНИЕ» составляет 2 страницы. Каждый из перечисленных пунктов описывается, начиная с нового абзаца, но не нумеруется и не оформляется в виде заглавия.

Не допускается ключевые слова выделять подчеркиванием или жирным шрифтом, или курсивом, или заключать в кавычки.

Содержание основной части носит теоретический характер (первая глава) и практический характер (вторая глава. Здесь излагается сущность исследуемой проблемы, рассматриваются различные подходы к решению, дается их оценка, обосновывается и излагается собственная точка зрения.

Целесообразно разделить материал по разделам и подразделам. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными разделами.

Во второй главе необходимо на примере конкретной организации рассмотреть проблему, теоретический обзор которой был в первой главе.

После каждого раздела необходимо сделать выводы (обобщения). Выводы должны быть обоснованы и иметь практическую значимость.

В разделе «ЗАКЛЮЧЕНИЕ» последовательно излагаются выводы и предложения. Они должны быть краткими и четкими, дающими представление о содержании и значимости работы, и корреспондироваться с задачами, обозначенными во введении курсовой работы. Общий объем «ЗАКЛЮЧЕНИЯ» составляет 2 страницы

В тексте не принято делать ссылки на первое лицо, но если необходимо, следует употреблять выражение в третьем лице (например, автор полагает, по нашему мнению и т. п.). Цитаты должны иметь точные ссылки на источники.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ должен содержать не менее 15 источников. Рекомендуется использование источников изданных не более пяти лет назад. К источникам литературы относятся монографии, статьи, сборники трудов, периодическая литература, интернет - источники и т.п., для каждого из которых имеются свои правила оформления.

ПРИЛОЖЕНИЯ включают вспомогательный материал, необходимый для полноты отражения информации в работе:

- ~ первичные статистические материалы, которые служили автору основой для собственных расчетов и заключений;

- ~ схемы, графики, диаграммы, таблицы, которые не вошли в основной текст работы;

- ~ другие вспомогательные материалы и поясняющие документы. Страницы ПРИЛОЖЕНИЯ не входят в общий объем работы.

Работу необходимо проверить в системе Антиплагиат.

Рекомендуемый процент авторского текста должен быть не менее 50%.

Объем работы 30–35 страниц. Готовую работу в электронном виде (документ WORD, название документа КР_УСФП _Фамилия И.О._ЗОФО) необходимо переслать по электронной почте преподавателю. После положительного ответа

руководителя, студенты очной формы обучения размещают свою работу на образовательном портале Финуниверситета (инструкция по размещению есть на сайте Финуниверситета).

Распечатанная и сшитая в папку-скоросшиватель работа представляется научному руководителю в установленные сроки.

Правила оформления разделов курсовой работы должны соответствовать требованиям ГОСТ и правилам, принятыми на кафедре «Менеджмент и маркетинг» Финуниверситета Краснодарский филиал

Написание курсовой работы

Курсовая работа является одной из основных форм самостоятельной работы студентов, изучающих дисциплину «Операционный менеджмент» и состоит из отдельных этапов – выбора темы; составления изучения литературы и сбора информации; написания и оформления работы; представления работы на рецензирование; работы над замечаниями рецензента и подготовки к защите; защиты работы.

Написание курсовой работы осуществляется под руководством преподавателя – руководителя работы. Руководство начинается с выдачи задания и продолжается в форме консультаций.

Курсовая работа – сложная форма проверки знаний студентов, поэтому особое внимание следует обратить на то, чтобы ее содержание не носило отвлеченного характера.

Курсовую работу необходимо иллюстрировать таблицами, схемами, рисунками, диаграммами и другими наглядными материалами.

В конце курсовой работы необходимо привести список фактически использованной литературы, которая должна быть издана в последние 5 лет, указать дату и поставить подпись.

Для выполнения аналитической и презентационной работы студенты используют следующие программные продукты: POWER POINT, MICROSOFT EXCEL, WORD.

Выполненная студентом курсовая работа проверяется преподавателем - руководителем работы, который дает письменное заключение по работе – рецензию, которую тоже размещает на сайте.

При оценке работы учитываются: содержание работы, ее актуальность, степень самостоятельности, оригинальность выводов и предложений, качество используемого материала, а также уровень грамотности (общий и экономический). Одновременно рецензент отмечает ее положительные стороны и недостатки, а в случае надобности указывает, что следует доработать. Рецензия заканчивается выводом, может ли работа быть допущена к защите.

Работа вместе с рецензией выдается студенту для ознакомления и возможного исправления. Курсовая работа, не отвечающая требованиям, содержащимся в настоящих методических указаниях, возвращается студенту вместе с рецензией и оценкой «не допускается к защите». В этом случае студенту необходимо выполнить работу вновь, полностью учитывая все замечания преподавателя. Повторно выполненную работу следует направить научному руководителю для проверки вместе с первой работой и рецензией на нее.

Окончательная оценка курсовой работы выставляется после ее защиты.

Примерные темы курсовых работ по дисциплине «Управление бизнес-процессами» представлены ниже.

Выбор темы курсовой работы определяется интересами студента, его практической деятельностью и возможностью подбора и использования необходимых фактических материалов по предприятию.

Вместе с тем, тематика курсовых работ должна отвечать учебным задачам теоретического курса, быть увязана с практическими задачами народного хозяйства и науки, быть реальной.

Темы курсовых работ

1. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
2. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.

3. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.
4. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.
5. Оценка эффективности процессного управления организацией.
6. Методология и принципы реинжиниринга бизнес- процессов.
7. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE- технологии.
9. Бизнес-процессы управления производственной организацией.
10. Современные технологии совершенствования бизнес-процессов.
11. Проектирование бизнес-процессов: этапы и методы.
12. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
13. Электронный бизнес. Цифровизация процессов.
14. Статистический контроль бизнес-процессов: виды и методы.
15. Контроль бизнес-процессов: этапы, виды и методы.
16. Картирование потока создания ценности.
17. Карта потока создания ценности – текущее и будущее состояние процессов.
18. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов.
19. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
20. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
21. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 - 2015 г.
22. Риски бизнес-процессов: виды, факторы, показатели оценки.
23. Управление рисками при проектировании бизнес-процессов.
24. Неопределенные процессы. Методы управления процессами в условиях неопределенности.
25. Моделирование бизнес-процессов. Функциональное моделирование SADT.

26. Моделирование бизнес-процессов. Имитационное моделирование.

27. Документирование бизнес-процессов. Стандарты ISO. 30

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. Astro Linux
2. Libre Office

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовая система «Гарант.ру». – URL: <http://www.garant.ru>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Цены и ценообразование» в электронной информационно-образовательной среде

Финансового университета представлены следующие виды информационных ресурсов:

- ~ аннотации дисциплины;
 - ~ мультимедийные презентации по всем темам курса;
 - ~ методический материал;
 - ~ рабочие программы дисциплины.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
 - проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

12 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.