

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Владикавказский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ



Директор филиала

Т.А. Хубаев

« 30 » 06 2022 г.

Булацева Ф.А.

Управление бизнес-процессами

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент,

образовательная программа «Управление бизнесом»,

профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

Рекомендовано Ученым советом Владикавказского филиала

Финансового университета

(протокол от « 25 » 06 2022 г. № 48)

Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент»

(протокол от « 25 » 06 2022 г. № 12)

Владикавказ 2022

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.....	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	7
5.1. Содержание дисциплины.....	7
5.2. Учебно-тематический план.....	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	13
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	15
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	18
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	30
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	32

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	41
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	41
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	41
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	41
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	41

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Управление бизнес-процессами».

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
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.	1. Знать: основные методы и инструменты аргументированного перехода от субъективной оценки проблемы, к объективному (целостному) описанию проблемной ситуации Уметь: использовать инструменты решения проблемной ситуации на основании соответствующих нормативно-правовых документов
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	2. Знать: способы и методы системной формулировки целей и задач управления Уметь: использовать набор инструментов (приемов и способов) для обоснования поставленной цели и решения обозначенных задач управления
		3. Взвешено и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	3 Знать: методы анализа для взвешенного и системного подхода к формулировке критериев и условий выбора, исходя их ситуации Уметь: формулировать четкие и аргументированные критерии и условия выбора алгоритма действий в конкретной ситуации
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает	4. Знать: основные подходы к критическому переосмыслению своего выбора, поиску

		последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	альтернативных подходов к решению поставленных задач Уметь: анализировать первопричину («причину причин») и двусторонние связи между решениями и последствиями принятых решений
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	5. Знать: процедуры постановки целей, анализа и синтеза для решений практических задач Уметь: использовать методы и приемы анализа для постановки задач управления, их решение и подготовки отчетов по проделанной аналитической работе
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	6. Знать: способы и методы последовательного, логически верного и аргументированного подхода к постановке цели, решению задач для подготовки аналитических отчетов Уметь: излагать теоретические и методологические результаты исследования, делать по ним выводы, составить отчет по проделанной аналитической работе
ПКН-5	Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений	1. Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.	1. Знать: основные подходы для применения результатов анализа отчетности для составления финансовых и инвестиционных планов с целью принятия управленческих решений Уметь: анализировать бухгалтерскую, финансовую, управленческую виды отчетности, применять результаты этого анализа для составления финансовых и инвестиционных планов, а также для отбора проектов и принятия 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.	2. Знать: методы анализа для оценки финансово-хозяйственной деятельности организации и ее подразделений Уметь: оценить ликвидность, платежеспособность, финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта с целью формирования ключевых показателей эффективного и сбалансированного управления деятельностью организации
ПKN-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.	1. Знать: инструменты финансового менеджмента для оценки принимаемых управленческих решений Уметь: применять инструменты методы финансового менеджмента для управления компанией и влияния на ее стоимость
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	2. Знать: методы расчетов эффективности инвестиционной деятельности, принятия финансовых решений по выбору источников финансирования капитала компании Уметь: осуществить расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, провести оценку финансовой эффективности деятельности компании

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в общепрофессиональный цикл обязательной части образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент и управление бизнесом».

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 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
<i>Контактная работа- Аудиторные занятия</i>	34	34
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
<i>Самостоятельная работа</i>	110	110
Вид текущего контроля	Курсовой проект	Курсовой проект
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. Сущность управления бизнес-процессами.

Цели и задачи операционной деятельности организации. Понятие и свойства бизнес-процесса. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. Идентификация системы бизнес-процессов. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса. Пять элементов составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса.

Тема 2. Формирование операционных стратегий компании

Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Содержание и виды операционных стратегий. Производственная и сервисная стратегии. Анализ конкурентоспособности продукта. Методы оценки конкурентного окружения. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. Выбор (локализация) размещения производственных площадок. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей.

Тема 3. Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами.

Процессный и функциональный подходы к управлению организацией. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. Принципы обновления бизнес-процесса. Реинжиниринг бизнес-процессов. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи. Контроллинг производственных процессов. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг. Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса.

Тема 4. Описание и анализ бизнес-процессов

Классификация видов анализа бизнес-процессов. Качественные и количественные методы анализа процессов. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей. Методы анализа бизнес-процессов. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям. Визуальный анализ графических схем процесса. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь «выход-механизм» и особенности их описания в различных нотациях. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов.

Тема 5. Моделирование и проектирование бизнес-процессов

Моделирование бизнес-процессов. Структурные подходы к моделированию бизнес-процессов. Методология моделирования ARIS. Предварительный анализ бизнес-процессов на основе моделей. Имитационное моделирование бизнес-процессов. Подходы к внедрению бизнес процессов. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов.

Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов

Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов. Измерение и анализ показателей процесса. Типология показателей оценки процессов и методики их измерения. Внедрение системы процессного управления. Внедрение

контроллинга бизнес-процессов. Разработка концепции системы управления операционными рисками.

Тема 7. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов

Принципы построения системы управления бизнес-процессами. Методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование. Реинжиниринг бизнес процессов. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов. Совершенствование бизнес-процессов.

Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами (ИАСУ).

Корпоративные информационные системы управления предприятием. Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами, система управления активами и фондами, система управления взаимоотношениями с клиентами, система управления цепочками поставок. Специализированные ИАСУ. Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самост оятельн ая работа	
			Обща я, в т.ч.:	Лекции	Семина ры, практич еские занятия		
1.	Тема 1. Сущность управления бизнес- процессами	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико- ориентированных задач
2.	Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико- ориентированных задач

3.	Тема 3. Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами.	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
4.	Тема 4. Описание и анализ бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
5.	Тема 5. Моделирование и проектирование бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
6.	Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
7.	Тема 7. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач.
8.	Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами (ИАСУ).	18	6	2	4	12	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач.
	В целом по дисциплине	144	34	16	18	110	Согласно учебному плану: курсовой проект
	Итого в %	100	23,6	11,8	118,	76,4	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятия
Тема 1. Сущность управления бизнес-процессами	Цели и задачи операционной деятельности организации. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса. Регламент бизнес-процесса. Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Анализ конкурентоспособности продукта. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей. Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Тема 3. Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами.	Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. Контроллинг производственных процессов. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков Управление рисками при построении бизнес-процессов. Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Тема 4. Описание и анализ бизнес-процессов	Классификация видов анализа бизнес-процессов. Методы анализа бизнес-процессов. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов. Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Тема 5. Моделирование и	Учет издательских издержек производства и методика калькулирования себестоимости издательской продукции. Особенности	Опрос, доклады (рефераты), презентации,

проектирование бизнес-процессов	<p>формирования издательских издержек производства. Номенклатура калькуляционных статей затрат.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	решение практико-ориентированных задач
Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	<p>Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов. Внедрение системы процессного управления. Внедрение контроллинга бизнес-процессов. Разработка концепции системы управления операционными рисками.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Тема 7. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	<p>Принципы построения системы управления бизнес-процессами. Методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование. Реинжиниринг бизнес процессов. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов. Совершенствование бизнес-процессов.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач.
Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами (ИАСУ).	<p>Корпоративные информационные системы управления предприятием. Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами, система управления активами и фондами, система управления взаимоотношениями с клиентами, система управления цепочками поставок. Специализированные ИАСУ. Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач.

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
Тема 1. Сущность управления бизнес-процессами	Формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам. Основные экономические бизнес-процессы организации: управление маркетингом, управление проектами, управление рисками, финансовое управление, социальные бизнес-процессы, сеть процессов организации.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов. Обсуждение вопросов темы.
Тема 2. Формирование операционных стратегий компании	Методы оценки конкурентного окружения. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. Выбор (локализация) размещения производственных площадок. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC). Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.	Изучение лекций, подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в Интернет-ресурсах.
Тема 3. Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами.	Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса. Бережливое производство. Концепция Кайдзен. Функции процесса управления организацией, этапы система показателей эффективности процессов и организации, процесс управления предприятием как объект и субъект управления, главные функции управления предприятия.	Работа с учебной и справочной литературой. Изучение нормативных правовых актов, работа со справочно-правовой системой. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 4. Описание и анализ бизнес-процессов	Понятие нотации, графический язык блок-схема алгоритмов. Нотации класса WorkFlow, отличия	Изучение лекций, подготовка выступлений для

	<p>систем Workflow от других систем. Графический язык моделей процессов ARIS, основные объекты, связи объектов, правила описания процессов. Нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов. Инструменты процессного анализа бизнеса (PI–ProcessIntelegense).</p>	<p>обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в Интернет-ресурсах.</p>
Тема 5. Моделирование и проектирование бизнес-процессов	<p>Внедрение автоматизированной СУБП на основе соответствующих моделей. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System).</p>	<p>Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах.</p>
Тема 6. Управление эффективностью бизнес-процессов	<p>Разработка концепции системы управления операционными рисками. Моделирование процессов и идентификация операционных рисков. Анализ рисков и разработка мероприятий по их снижению. Совершенствование процессов с точки зрения минимизации их операционных рисков.</p>	<p>Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в Интернет-ресурсах.</p>
Тема 7. Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	<p>Совершенствование бизнес-процессов по стандарту SOx (Sarbanes-Oxley Act). Выполнение требований закона Сарбейнса-Оксли к системе внутреннего контроля по формированию финансовой отчетности: анализ процессов, направленный на полноту идентификации рисков, разработка эффективных контрольных процедур, проверка корректности распределения обязанностей между сотрудниками компании, создание и внедрение процессов «как должно быть», удовлетворяющих требованиям закона SOx, разработка процедур управления бизнес-процессами, обеспечивающих выполнение регулярных внутренних SOx аудитов и совершенствование процессов.</p>	<p>Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в Интернет-ресурсах.</p>

Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами (ИАСУ).	Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами BPMS (Business Process Management Suite).	Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в Интернет-ресурсах.
--	---	--

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

Примерный перечень тем для подготовки к устному опросу, докладов (презентаций)

1. Цели и задачи операционной деятельности организации.
2. Понятие и свойства бизнес-процесса.
3. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов.
4. Идентификация системы бизнес-процессов.
5. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса.
6. Пять элементов составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
7. Регламент бизнес-процесса.
8. Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации.
9. Содержание и виды операционных стратегий.
10. Производственная и сервисная стратегии.
11. Анализ конкурентоспособности продукта.
12. Методы оценки конкурентного окружения.
13. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии.
14. Выбор (локализация) размещения производственных площадок.

15. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей.

16. Процессный и функциональный подходы к управлению организацией.

17. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией.

18. Принципы обновления бизнес-процесса.

19. Реинжиниринг бизнес-процессов.

20. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи.

Примеры практико-ориентированных задач

Задача 1. В нашей экономике есть положительные примеры, развивая которые, можно существенно увеличить рост инвестиций. В частности, Фонд развития промышленности зарекомендовал себя как эффективный институт развития. «Фонду выделено 20 млрд. рублей, им отобрано 74 проекта на 24, 6 млрд. рублей. Помимо этих 24 млрд. рублей в экономику поступит еще 121 млрд. рублей инвестиций. Каждый рубль, вложенный Фондом, увеличивает инвестиции в экономику в 5 раз. Если удовлетворить все поступившие в Фонд 1374 заявки на 463 млрд. рублей и применить мультипликатор в 5 раз. Сколько мы могли бы получить инвестиций? Отразить расчеты в таблице.

Задача 2. Компания «Евраз» планирует модернизировать старое производство и выбирает между способами финансирования: венчурное финансирование, лизинг или кредит. Условия следующие: стоимость нового оборудования 20 млрд. рублей в том числе НДС; срок амортизации оборудования – 7 лет; срок ускоренной амортизации – 2 года; процентная ставка по кредиту и ставка дисконтирования – 15%; маржа лизинговой компании – 7% годовых от первоначальной стоимости оборудования. Лизинговая компания оформляет кредит в банке на приобретение оборудования, которое будет передано в лизинг, на тех же условиях, что и компания «Евраз». Расчеты необходимо представить в виде соответствующей условию задачи таблице.

Примерный перечень тем для курсового проекта

1. Регламентация и стандартизация бизнес-процессов
 2. Реинжиниринг бизнес-процессов как основа получения конкурентных преимуществ в компании
 3. Идентификация и анализ бизнес-процессов
 4. Описание и анализ бизнес-процессов при внедрении систем менеджмента качества
 5. Менеджмент процессов
 6. Интеграция бизнес-процессов цепей поставок
 7. Совершенствование потока создания ценности
 8. Моделирование бизнес-процессов производства
 9. Моделирование и анализ бизнес-процессов на основе IDEF
 10. Оптимизация бизнес-процессов документооборота компании
 11. Информационные системы и технологии управления предприятием как средство реинжиниринга бизнес-процессов
 12. Оптимизация бизнес-процессов предприятия торговли
 13. Виртуальные предприятия
 14. Имитационное моделирование бизнес-процессов
 15. Использование CASE- технологий в управлении бизнес-процессами
 16. Методология управления бизнес-процессами
 17. Технологии структурного анализа бизнес-процессов
 18. Построение интегрированных моделей бизнес-процессов (на примере любой предметной области)
 19. Новое в системе управления бизнес-процессами
 20. Контроллинг как инструмент реинжиниринга бизнес-процессов
- «Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент».

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

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов 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

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Цели и задачи операционной деятельности организации.
2. Понятие и свойства бизнес-процесса.
3. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов.
4. Идентификация системы бизнес-процессов.
5. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса.
6. Пять элементов составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
7. Регламент бизнес-процесса.
8. Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации.
9. Содержание и виды операционных стратегий.
10. Производственная и сервисная стратегии.
11. Анализ конкурентоспособности продукта.
12. Методы оценки конкурентного окружения.
13. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии.

14. Выбор (локализация) размещения производственных площадок.
15. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей.
16. Процессный и функциональный подходы к управлению организацией.
17. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией.
18. Принципы обновления бизнес-процесса.
19. Реинжиниринг бизнес-процессов.
20. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи.
21. Контроллинг производственных процессов.
22. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг.
23. Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса.
24. Классификация видов анализа бизнес-процессов.
25. Качественные и количественные методы анализа процессов.
26. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей.
27. Методы анализа бизнес-процессов.
28. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям.
29. Визуальный анализ графических схем процесса.
30. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь «выход-механизм» и особенности их описания в различных нотациях.
31. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов.
32. Моделирование бизнес-процессов. Структурные подходы к моделированию бизнес-процессов.
33. Методология моделирования ARIS.
34. Предварительный анализ бизнес-процессов на основе моделей.
35. Имитационное моделирование бизнес-процессов.

- 36. Подходы к внедрению бизнес процессов.
- 37. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов.
- 38. Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.
- 39. Измерение и анализ показателей процесса.
- 40. Типология показателей оценки процессов и методики их измерения.
- 41. Внедрение системы процессного управления.
- 42. Внедрение контроллинга бизнес-процессов.
- 43. Разработка концепции системы управления операционными рисками.
- 44. Принципы построения системы управления бизнес-процессами.
- 45. Методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование.
- 46. Реинжиниринг бизнес процессов.
- 47. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов.
- 48. Совершенствование бизнес-процессов.
- 49. Корпоративные информационные системы управления предприятием.
- 50. Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами, система управления активами и фондами, система управления взаимоотношениями с клиентами, система управления цепочками поставок.
- 51. Специализированные ИАСУ.
- 52. Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами

Примерный образец экзаменационного билета

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

Кафедра: **Менеджмент**

Дисциплина: **Управление бизнес-процессами**

Факультет: **Финансово-экономический**. Форма обучения: **Очно-заочная**

Семестр: **4** Направление: **Менеджмент**

Профиль: **Менеджмент и управление бизнесом**

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов (20 баллов)

2. Корпоративные информационные системы управления предприятием (20 баллов)

3. Задача. Компания «Евраз» планирует модернизировать старое производство и выбирает между способами финансирования: венчурное финансирование, лизинг или кредит. Условия следующие: стоимость нового оборудования 20 млрд. рублей в том числе НДС; срок амортизации оборудования – 7 лет; срок ускоренной амортизации – 2 года; процентная ставка по кредиту и ставка дисконтирования – 15%; маржа лизинговой компании – 7% годовых от первоначальной стоимости оборудования. Лизинговая компания оформляет кредит в банке на приобретение оборудования, которое будет передано в лизинг, на тех же условиях, что и компания «Евраз». Расчеты необходимо представить в виде соответствующей условию задачи таблице (20 баллов)

Подготовил: _____ Ф.А. Булацева

Утверждаю:

Зав. кафедрой _____ И.З. Тогузова Дата _____

Примеры оценочных средств для проверки индикаторов

достижения компетенций, формируемых дисциплиной

Наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11)	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	1. Знать: основные методы и инструменты аргументированного перехода от субъективной оценки проблемы, к объективному (целостному) описанию проблемной ситуации Уметь: использовать инструменты решения проблемной ситуации на основании соответствующих нормативно-правовых документов	Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций 1. Цели и задачи операционной деятельности организации. 2. Понятие и свойства бизнес-процесса. 3. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. 4. Идентификация системы бизнес-процессов. 5. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса. Практико-ориентированная задача Проведите сравнительный анализ прикладных информационных систем для построения бизнес-процессами в области управления финансами. Какие выводы можно сделать на основе полученных результатов?
	2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	2. Знать: способы и методы системной формулировки	Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций

		<p>целей и задач управления</p> <p>Уметь: использовать набор инструментов (приемов и способов) для обоснования поставленной цели и решения обозначенных задач управления</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. 2. Содержание и виды операционных стратегий. 3. Производственная и сервисная стратегии. 4. Анализ конкурентоспособности продукта. 5. Методы оценки конкурентного окружения. 6. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. 7. Выбор (локализация) размещения производственных площадок. <p>Практико-ориентированная задача Проанализируйте стандарты международной системы построения бизнес-процессов, основанных на справочниках и системах управления базами данных. Разработайте предложения по совершенствованию системы управления бизнес-процессами, согласно требований, заложенных в стандартах.</p>
	<p>3. Взвешено и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p>	<p>3 Знать: методы анализа для взвешенного и системного подхода к формулировке критериев и условий выбора, исходя их ситуации</p> <p>Уметь: формулировать четкие и аргументированн</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процессный и функциональный подходы к управлению организацией. 2. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. 3. Принципы обновления бизнес-процесса.

		ые критерии и условия выбора алгоритма действий в конкретной ситуации	<p>4. Реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>5. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи.</p> <p>6. Контроллинг производственных процессов.</p> <p>7. Управление рисками при построении бизнес-процессов.</p> <p>8. Примеры анализа бизнес-процесса.</p> <p>Практико-ориентированная задача Разработайте систему методов и аналитических инструментов для оценки эффективности управления бизнес-процессами в организации</p>
	<p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p>	<p>4. Знать: основные подходы к критическому переосмыслению своего выбора, поиску альтернативных подходов к решению поставленных задач</p> <p>Уметь: анализировать первопричину («причину причин») и двусторонние связи между решениями и последствиями принятых решений</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <p>1. Классификация видов анализа бизнес-процессов.</p> <p>2. Качественные и количественные методы анализа процессов.</p> <p>3. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей.</p> <p>4. Методы анализа бизнес-процессов.</p> <p>5. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям.</p> <p>6. Визуальный анализ графических схем процесса.</p> <p>7. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь «выход-механизм» и особенности их описания в различных нотациях.</p>

			<p>8. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов.</p> <p>Практико-ориентированная задача Проанализируйте критерии оценки эффективности бизнес-процессов, проведите сравнительный анализ предлагаемых проектов на основе выбранных критериев. Проранжируйте факторы, влияющие на выбор проекта в сфере банковских технологий.</p>
	<p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p>	<p>5. Знать: процедуры постановки целей, анализа и синтеза для решений практических задач Уметь: использовать методы и приемы анализа для постановки задач управления, их решение и подготовки отчетов по проделанной аналитической работе</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций 1. Моделирование бизнес-процессов. 2. Структурные подходы к моделированию бизнес-процессов. 3. Методология моделирования ARIS. 4. Предварительный анализ бизнес-процессов на основе моделей. 5. Имитационное моделирование бизнес-процессов.</p> <p>Практико-ориентированная задача Разработайте техническое задание проекта реинжиниринга бизнес-процессов для консалтинговой организации при выводе нового продукта для банковской организации.</p>
	<p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию</p>	<p>6. Знать: способы и методы последовательного, логического, верного и</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p>

	и методологию исследования, результаты и выводы.	аргументированно го подхода к постановке цели, решению задач для подготовки аналитических отчетов Уметь: излагать теоретические и методологические результаты исследования, делать по ним выводы, составить отчет по проделанной аналитической работе	<p>1. Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.</p> <p>2. Измерение и анализ показателей процесса.</p> <p>3. Типология показателей оценки процессов и методики их измерения.</p> <p>4. Внедрение системы процессного управления.</p> <p>Практико-ориентированная Проанализируйте качество системы управления бизнес-процессов для заказчиков банк, страховая компания, биржа. Разработайте предложения по оценке эффективности бизнес-процессов на основе показателей по определенным методикам (по выбору)</p>
Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений (ПКН-5)	1. Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.	<p>1. Знать: основные подходы для применения результатов анализа отчетности для составления финансовых и инвестиционных планов с целью принятия управленческих решений</p> <p>Уметь: анализировать бухгалтерскую, финансовую, управленческую виды отчетности, применять результаты этого анализа для составления</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <p>1. Принципы построения системы управления бизнес-процессами.</p> <p>2. Методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование.</p> <p>3. Реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>4. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов.</p> <p>5. Совершенствование бизнес-процессов.</p> <p>Практико-ориентированная Проанализируйте основные процедуры управления бизнес-</p>

		<p>финансовых и инвестиционных планов, а также для отбора проектов и принятия управленческих решений</p>	<p>процессами, таких как построения, анализ, моделирование, совершенствование. Опишите основные подходы к построению бизнес-процессами: функциональный и процессный. Используйте содержание методов анализа бизнес-процессов на примере конкретного предприятия</p>
	<p>2. Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации.</p>	<p>2. Знать: методы анализа для оценки финансово-хозяйственной деятельности организации и ее подразделений Уметь: оценить ликвидность, платежеспособность, финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта с целью формирования ключевых показателей эффективного и сбалансированного управления деятельностью организации</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Корпоративные информационные системы управления предприятием. 2. Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами, система управления активами и фондами, система управления взаимоотношениями с клиентами, система управления цепочками поставок. <p>Практико-ориентированная Компания «Евраз» планирует модернизировать старое производство и выбирает между способами финансирования: венчурное финансирование, лизинг или кредит. Условия следующие: стоимость нового оборудования 20 млрд. рублей в том числе НДС; срок амортизации оборудования – 7 лет; срок ускоренной</p>

			<p>амортизации – 2 года; процентная ставка по кредиту и ставка дисконтирования – 15%; маржа лизинговой компании – 7% годовых от первоначальной стоимости оборудования. Лизинговая компания оформляет кредит в банке на приобретение оборудования, которое будет передано в лизинг, на тех же условиях, что и компания «Евраз». Расчеты необходимо представить в виде соответствующей условию задачи таблице</p>
<p>Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию</p>	<p>1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.</p>	<p>1. Знать: инструменты финансового менеджмента для оценки принимаемых управленческих решений Уметь: применять инструменты финансового менеджмента для управления компанией и влияния на ее стоимость</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Пять элементов составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. 2. Регламент бизнес-процесса. 3. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей. 4. Специализированные ИАСУ. 5. Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами <p>Практико-ориентированная В нашей экономике есть положительные примеры, развивая которые, можно существенно увеличить рост инвестиций. В частности, Фонд развития</p>

			<p>промышленности зарекомендовал себя как эффективный институт развития. «Фонду выделено 20 млрд. рублей, им отобрано 74 проекта на 24,6 млрд. рублей. Помимо этих 24 млрд. рублей в экономику поступит еще 121 млрд. рублей инвестиций. Каждый рубль, вложенный Фондом, увеличивает инвестиции в экономику в 5 раз. Если удовлетворить все поступившие в Фонд 1374 заявки на 463 млрд. рублей и применить мультипликатор в 5 раз. Сколько мы могли бы получить инвестиций? Отразить расчеты в таблице.</p>
	<p>2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.</p>	<p>2. Знать: методы расчетов эффективности инвестиционной деятельности, принятия финансовых решений по выбору источников финансирования капитала компании Уметь: осуществить расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, провести оценку финансовой эффективности деятельности компании</p>	<p>Вопросы для проведения опроса, подготовки докладов (рефератов), презентаций</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Внедрение контроллинга бизнес-процессов. 2. Разработка концепции системы управления операционными рисками. 3. Подходы к внедрению бизнес процессов. 4. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов. <p>Практико-ориентированная Провести оценку финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности предприятия (баланс и отчет о прибылях и убытках прилагается к</p>

			заданию), оценить эффективность деятельности компании (предприятия) и оценить вероятность банкротства по методам: Альтмана, Лисса, Савицкой, Таффлера-Тишоу (либо по выбору студента, но не менее 4 ^х вариантов оценки)
--	--	--	--

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

Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 17.08.1995 №147-ФЗ (ред. от 11.06.2021) «О естественных монополиях».
2. Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ (ред. от 14.07.2022) «Об информационных технологиях и защите информации».
3. Федеральный закон от 26.07.2006 №135-ФЗ (ред. от 11.06.2022) «О защите конкуренции».
4. Федеральный закон от 27.07.2010 №224-ФЗ (ред. от 07.10.2021) «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Основная литература

5. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Москва: ИНФРА-М, 2021. — 319 с. – (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1241804>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.
6. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Юрайт, 2021. – 367 с.– (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-03094-5. – URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/469128>. –

Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный.

7. Стерлигова, А. Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 187 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003469-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078151>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

Дополнительная литература

8. Операционный менеджмент: учебник / Трачук А.В. [и др.]. – Москва: КноРус, 2020. – 360 с. – ISBN 978-5-406-07488-6. – URL: <https://book.ru/book/932602>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. – Текст: электронный.

9. 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: Юрайт, 2021. — 154 с. — (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-09015-4. – URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/471817> (дата обращения: 16.05.2022). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный.

10. 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: Юрайт, 2021. — 289 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00866-1. – URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/468913>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный.

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

1. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

2. Электронно-библиотечная система Znanium
<http://www.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru>
5. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»
<https://grebennikon.ru>
6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»
<https://e.lanbook.com>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика освоения дисциплины предусматривает подготовку обучающихся к лекциям, семинарам и практическим занятиям, выполнение студентами самостоятельной внеаудиторной работы, в том числе – курсовому проекту.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям.

Для наиболее полного освоения дисциплины студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, ее основные вопросы и рекомендуемую литературу. Это позволит сэкономить время на записывание основных вопросов темы;
- к лекциям готовить материал по теме;
- перед очередной лекцией просматривать материалы предыдущих, чтобы освоение материала не оставляло пробелов.

Рекомендации по подготовке к семинарам, практическим занятиям.

Студентам следует:

- проработать теоретический материал к занятию по рекомендованным литературным источникам и лекциям;
- использовать при подготовке к занятию нормативно-правовые

документы, научные публикации, информационный материал, рекомендуемый преподавателем;

- перед занятиями задать вопросы по невыясненным в ходе самостоятельной подготовки темам или отдельным положениям;
- в ходе занятия давать четкие и исчерпывающие ответы на вопросы;
- на занятии демонстрировать понимание обсуждаемых тем и вопросов.

Студентам, по различным причинам, пропустившим занятия, необходимо перед очередным занятием отработать пропущенный материал, подготовив его самостоятельно.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы

Самостоятельная работа содержит в себе различные виды и формы работ. В ходе изучения дисциплины предусмотрены следующие формы: опрос; подготовка докладов (рефератов), презентаций; выполнение курсового проекта, подготовка к экзамену.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода занятий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также должны соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует: руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным в рабочей программе дисциплины; выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, разбирать на занятиях и консультациях неясные вопросы; прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные фрагменты для их обсуждения на

консультации.

Методические рекомендации по написанию курсового проекта

1. Выбор темы курсового проекта. В течение первых двух недель с начала того семестра, в рамках которого выполняется курсовой проект, студент должен самостоятельно или с помощью преподавателя, закрепленного кафедрой в качестве научного руководителя, выбрать из списка, предложенного кафедрой тему для своего будущего курсового проекта и зарегистрировать ее на кафедре «Менеджмент».

Внутри одного потока студентов не разрешается выбор одинаковой темы двумя и более студентами.

2. Подготовка курсового проекта. Подготовка написания и оформления курсового проекта начинается с утверждения научным руководителем темы работы, ее плана и списка литературных источников, соответствующих исследованию.

Внутренняя структура проекта должна состоять из введения, двух разделов, каждый из которых должен содержать по три параграфа, выводов и предложений, списка использованной литературы и приложений. Материал в курсовом проекте располагается в следующей последовательности:

- 1) титульный лист,
- 2) содержание,
- 3) введение,
- 4) текст работы (разбитый на разделы с параграфами),
- 5) выводы и предложения,
- 6) список использованной литературы,
- 7) приложения (если они имеются).

Во введении дается обоснование выбора темы, характеризуется ее актуальность и значение, формулируются цель и задачи исследования. Кроме того, введение должно содержать: объект и предмет исследования; структуру работы и аннотацию по главам; информационную базу исследования; методы исследования, использованные в работе.

Введение не должно раскрывать темы курсового проекта, так как оно не является содержательной частью работы. Не следует во введении приводить определение, понятие, состав, роль анализируемых категорий, т.е. теоретических положений.

В первой главе освещаются сущность исследуемой проблемы, исторические аспекты вопроса, рассматривается законодательная и нормативная база, методы, используемые для анализа данной проблемы, особенности изучения данной темы в современных условиях. При изложении дискуссионных вопросов следует приводить мнения различных авторов с формулированием отношения к ним самого автора курсового проекта.

Во второй главе проводится анализ функционирования рассматриваемого объекта (в зависимости от темы). Минимальный период для проведения анализа – три полных отчетных года. По желанию студента временной интервал может быть расширен. Этот раздел базируется на тщательном изучении действующего законодательного и инструктивного материала, а также прочих нормативных документов, на всестороннем и глубоком анализе статистического и фактического материалов. Материалы анализа должны лежать в основе всей курсовой работы, служить ее аналитической базой, в соответствии с которой впоследствии будут разработаны соответствующие выводы и предложения. Не допускаются пересказывания содержания законов, инструкций и другой нормативно-правовой литературы. Расчеты должны базироваться на конкретной информации, иллюстрироваться аналитическими таблицами, рисунками (графиками, диаграммами).

Главной задачей курсового проекта является разработка практических рекомендаций по исследуемой проблематике, поэтому один из параграфов второй главы должен отражать рекомендации автора по выбранной теме.

Выводы и предложения суммируют итоги всего курсового проекта, отражают основные результаты, достигнутые при решении вопросов и проблем, поставленных в исследуемой теме.

Список использованной литературы включает в себя перечень специальных литературных и других источников, действительно использованных при подготовке курсового проекта. В списке литературы должно быть два раздела:

1. Нормативно-правовые материалы (с указанием ссылок на официальный источник опубликования;
2. Специальная литература (журнальные статьи, учебники, монографии в алфавитном порядке по фамилии авторов).

Список литературы должен включать не менее 20 источников. Использование периодической литературы является обязательным.

В работе студент может использовать следующие *методы научного исследования*:

а) *экономико-статистический метод* – это совокупность приемов, используемых для всесторонней характеристики явлений и процессов посредством массовых цифровых данных. Используется при исследовании данных за ряд лет или для определения взаимосвязи между различными объектами наблюдения. К приемам этого метода относят: статистического наблюдения; экономической группировки; средних и относительных величин; графического приема; экономического сопоставления (сравнения); параллельных рядов; косвенного использования группировок; индексный; корреляционно-регрессионный и дисперсный виды анализа.

б) *монографический метод* предусматривает изучение отдельных объектов общей совокупности, характеристики которых достаточно типичны. При данном методе используют следующие приемы: комплексно-функционального анализа; сопоставления; детализации; изучения взаимосвязей с помощью аналитических показателей; цепных подстановок и разности; суммирования относительных показателей; выявления резервов производства.

в) *балансовый метод* – это совокупность приемов, обеспечивающих выявление существующих взаимосвязей и пропорциональности между

различными явлениями и процессами. Этот метод состоит из следующей совокупности приемов: анализа исходного уровня явления или процесса; координации и сбалансирования на принципе двустороннего счета; прямого и нормативного счета; балансовых коэффициентов взаимосвязи; перегруппировки и структурный; калькуляции; контроль счетный; логический; встречный; обоснованности измерений; наблюдений и выполнения; шахматный баланс.

г) расчетно-конструктивный метод применяется, когда необходимо не только выявить современное состояние экономических явлений и процессов, закономерности их формирования, но и разработать перспективные решения по их развитию для повышения эффективности производства. Этот метод включает совокупность следующих приемов: выделения основного звена при проектных решениях; взвешивания; проектных расчетов с использованием данных, характеризующих явление; аналогии с учетом сезонных изменений явлений в предыдущие годы; разложения абсолютного прироста пропорционально темпам роста факторов; поэлементных и укрупненных расчетов; от достигнутого с учетом эффекта мероприятий; использования скользящих динамических рядов; экстраполяции; проектных расчетов с использованием статистико-экономических группировок; интегральных индексов; балльной оценки изучаемого явления; проектных расчетов с использованием нормативов; аналитических расчетов; коэффициентов прямых затрат; модифицированных расчетов; проектных решений с учетом принципа оптимальности и равенства условий; факториальных расчетов; проектных расчетов с учетом опыта.

д) экспериментальный метод – это способ исследования явлений и процессов путем организации опытов, обеспечивающих изучение влияния отдельных факторов при постоянстве других условий или моделированного явления в практике трудовой деятельности (экономический эксперимент). Основным приемом этого метода в экономике является техническое нормирование.

е) абстрактно-логический метод заключается в мысленном отрыве изучаемого явления от воздействующих на него отношений, в расчленении его на составные части, их вычленении с выявлением качественных особенностей, в мысленном нахождении первоисточника сущности с раскрытием закономерностей ее развития, в синтетическом восхождении от отвлеченного первоисточника сущности к сложной и многосторонней конкретной форме явления. Этот метод включает приемы: индукции и дедукции; анализа и синтеза; аналогии; сопоставлений; восхождения от абстрактного к конкретному; системно-структурный; формализации; моделирования; программирования; прогнозирования.

ж) экономико-математический метод – это отображение наиболее характерных свойств изучаемого явления или процесса с помощью определенной системы уравнений, функций, неравенств и других математических приемов, связывающих воедино показатели сущности и позволяющих не только описать ее свойства, структуру, взаимосвязи и функциональные параметры, но и найти оптимальное решение в динамическом процессе ее развития

3. Требования к оформлению текста работы. Текст курсового проекта печатается на компьютере на одной стороне стандартного листа формата А4 белой писчей бумаги. Объем работы установлен в пределах 30-40 страниц машинописного текста (без учета списка литературы и приложений).

Текст на странице должен располагаться следующим образом: размер левого поля – 30 мм, правого – 15 мм, верхнего и нижнего – 20 мм. Текст и другие отпечатанные и вписанные элементы работы должны быть черными, контуры букв и знаков – четкими, без ореолов и затенения, шрифт Times New Roman – 14, интервал – 1,5. Курсив и подчеркивание в работе не допускаются. Названия разделов и параграфов выделяются полужирным шрифтом. Разделы и параграфы должны быть сбалансированы. Минимальный объем одного параграфа – 3 страницы.

Каждая глава начинается с нового листа (страницы), а параграфы

продолжаются на той же странице, отступив от названия главы или текста предыдущего параграфа на 20 мм (1 строка). Между текстом и названием параграфа отступ отсутствует. Подзаголовки в параграфе не допускаются.

Нумерация страниц текста проставляется в правом верхнем углу листа. Проставлять номер страницы необходимо с первой страницы введения, на которой ставится номер «3». После этого нумеруются все страницы, включая приложения.

Все иллюстрации (схемы, графики, диаграммы) обозначаются словом «Рис.». Рисунки нумеруются арабскими цифрами, начиная с первого. Нумерация рисунков – сквозная. Название дается под рисунком в центре с номером рисунка и выделяется полужирным шрифтом. Рисунки могут быть выполнены в цветном виде. Во всех рисунках должна быть проставлена единица измерения. Пример оформления рисунков представлен в Приложении 5. В тексте работы обязательно должна присутствовать ссылка на соответствующий рисунок.

Рисунки должны быть выполнены студентом в редакторе, прочно совместимом с MSWord. Наиболее оптимальным является выполнение рисунков в редакторе диаграмм программ MSWord или Excel.

Помещенный в курсовом проекте цифровой материал рекомендуется оформлять в виде таблиц. Слово «Таблица» печатается вверху справа от текста. Таблицы нумеруются арабскими цифрами, причем так же, как и у рисунков, нумерация таблиц должна быть сквозной (например, Таблица 1; Таблица 2). Каждая таблица должна иметь название, которое помещается над соответствующей таблицей. Названия таблиц следует выделять полужирным шрифтом. Рекомендуемое количество таблиц в курсовой работе – не менее 5-7 (таблицы в приложениях не учитываются).

Цифровые данные в таблицах пишутся строго по классам и разрядам чисел (единицы под единицами, десятки под десятками и т.д.). Если таблица целиком заимствована из одного источника или составлена по нескольким источникам, то в заголовке таблицы указывается ссылка на источник также

как ссылки на литературу. Авторство не указывается, если таблица составлена исполнителем курсовой работы на основе первичных материалов. В таблицах можно использовать одинарный интервал, а размер шрифта сократить до 10-12. Во всех таблицах должны быть проставлена единица измерения.

В тексте работы обязательно должна присутствовать ссылка на соответствующую таблицу.

При переносе таблицы на следующую страницу курсовой работы над ней размещают слова «Продолжение таблицы» с указанием ее номера. При этом, пронумеровав графы в начале таблицы, повторяют их нумерацию на следующей странице. Заголовок таблицы при ее переносе не повторяют. Если размер таблицы превышает одну страницу, то она выносится в приложения.

Пояснение символов, коэффициентов рекомендуется приводить непосредственно под формулой в той последовательности, в какой они даны в формуле. Значение каждого символа и коэффициента приводится с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия. Формулы должны нумероваться арабскими цифрами. Номер формулы заключают в круглые скобки и помещают на правом поле на уровне нижней строки формулы, к которой он относится. Например:

$$X = 2Y + Z \quad (1)$$

Иллюстрации и таблицы не рекомендуется размещать сразу после заголовка, и они не должны завершать текст. После рисунков и таблиц (до следующего заголовка) должен быть текст.

В работе должны быть ссылки на первоисточники. Ссылки приводятся в квадратных скобках после упоминания о них или в конце цитаты. После указания конкретных цифровых данных или цитат в ссылке указываются страницы, на которых помещается использованный материал, и номер источника в списке литературы. Например, [9.С.52], т.е. источник номер 9 в списке использованной литературы, страница 52.

11. Перечень информационных технологий, используемых при

осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, Microsoft Office.

11.2 Современные профессиональные базы данных, и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»: <https://www.garant.ru>
2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Большая Российская энциклопедия: <https://bigenc.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

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

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д. 7, аудитория № 27.

Специализированная мебель:

Стол одно-тумбовый – 1 шт.

Стол компьютерный – 1 шт.

Стол (двухместный) – 16 шт.

Стул – 34 шт.

Шкаф под документы – 1 шт.

Доска настенная – 1 шт.

Кафедра – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 1 шт.

Мультимедиа-проектор – 1 шт.

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Windows, Microsoft Office.

Учебная аудитория оснащена компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, аудитория № 72.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (двухместный) – 6 шт.

Стол компьютерный – 10 шт.

Стул – 27 шт.

Доска настенная – 1 шт.

Шкаф для документов – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 10 шт.

Мультимедиа-проектор – 1 шт.

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред

2) Windows, Microsoft Office

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, кабинет № 55. Читальный зал:

Специализированная мебель:

Стол – 20 шт.

Стул – 40 шт.

Шкаф для книг – 4 шт.

Стеллаж книжный – 13 шт.

Стеллаж выставочный – 4 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 6 шт.

Телевизор – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред

2) Windows, Microsoft Office

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.