



**УТВЕРЖДАЮ**

Директор филиала

 Т.А. Хубаев  
« 30 »  2023 г.

**Приложение к рабочей программе дисциплины**

**Инновации и цифровая трансформация бизнеса**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент,

Образовательная программа: «Финансовый менеджмент»

Профиль «Финансовый менеджмент»

2022

(год утверждения программы)

Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент»

(протокол от «23» июня 2023 г. № 11)

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....4
2. Учебно-тематический план .....5
3. Содержание семинаров, практических занятий.....6
4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....10
  - 4.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы....10
  - 4.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....10
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....11
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....18
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....19
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....20
9. Перечень информационных технологий, используемых при

осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	26
9.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	26
9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	26
9.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	26
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	.....26

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

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции</b>
ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.	<b>1. Знать:</b> основные источники предпринимательских возможностей;методы анализа внешней среды; <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды;
		2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	<b>2. Знать:</b> методы разработки бизнес-идеи; инструменты формирования бизнес-моделей; <b>Уметь:</b> реализовывать бизнес-идеи и формировать бизнес-модель компании;
		3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	<b>3. Знать:</b> методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей; ключевые блоки и требования к формированию бизнес-плана; <b>Уметь:</b> применять методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей;составлять бизнес-план в соответствии с требованиями заинтересованной стороны.
ПКН-9	Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации и бизнес-	1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании.	<b>1. Знать:</b> методы описания бизнес-процессов компании;методы реорганизации бизнес-процессов организации; <b>Уметь:</b> использовать навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании;
		2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга.	<b>2. Знать:</b> проектные методы управления при проведении реинжиниринга; <b>Уметь:</b> использовать проектные методы управления при проведении реинжиниринга;
		3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения	<b>3. Знать:</b> требования, предъявляемые к бизнес-процессам для внедрения инноваций;

	процессов	организационных изменений.	- особенности проведения организационных изменений; <b>Уметь:</b> проводить анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений
--	-----------	----------------------------	---

## 2. Учебно-тематический план

№ п/ п	Наименование тем (разделов)дисципли ины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самос тоятел ьная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекц ии	Семи нары, практ ическ ие занят ия		
1.	Тема 1. Понятие и концепции инноваций. Классификация инноваций	26	12	6	6	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий
2.	Тема 2. Инновации и построение бизнес-моделей	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий
3.	Тема 3. Цифровая трансформация для совершенствовани я деятельности предприятия	22	8	4	4	14	Опрос, доклады
4.	Тема 4. Методы и инструменты цифровой трансформации предприятия	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
5.	Тема 5. Подходы к управлению цифровой трансформацией бизнеса	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
6.	Тема 6. Экономика знаний и большие данные	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады

7.	Тема 7. Технологии Интернета вещей	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
8.	Тема 8. Технологии блокчейн и искусственного интеллекта	22	8	4	4	14	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
	В целом по дисциплине	180	68	34	34	112	
	<b>Итого в %</b>	<b>100</b>	<b>38</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>62</b>	

### 3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 6,7 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Понятие и концепции инноваций. Классификация инноваций	<p>Понятия «инновация», «новшество», «технология», «знания». Источники, компоненты, категории и отличительные признаки инноваций. Инновационные процессы и инновационная деятельность. Уровни управления инновационными процессами. Понятие о национальной инновационной системе, инновационных сетях и кластерах. Циклы инновационного развития. Стратегическая роль инноваций, технологий и знаний в развитии компаний. Конкуренция и инновации. Виды и классификация инноваций. Классификация инноваций по степени существенности, инкрементные (приростные), существенные и радикальные инновации. Прорывные инновации.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>  6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11);  7: (1,2,3,4,5,6)</p>	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий
Тема 2. Инновации и построение бизнес-моделей	<p>Понятие бизнес-модели и эволюция концепции бизнес-модели. Потребительская ценность и подходы к ее формированию. Основные элементы бизнес-модели. Подходы к классификации и построению бизнес-моделей. Фактор инновации бизнес-модели в деятельности ведущих компаний. Модификации блоков бизнес-модели</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>  6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11);  7: (1,2,3,4,5,6)</p>	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий
Тема 3. Цифровая	Определение термина цифровой	Опрос,

трансформация для совершенствования деятельности предприятия	<p>трансформации. Отличие цифровой трансформации от автоматизации. Трансформации бизнес-процессов, изменение бизнес-функций ИТ в рамках трансформации. Технологическая парадигма Индустрии 4.0 и ее основные (базисные) технологии. Интеграция новых технологий в традиционное производство. Информационный контур цифрового предприятия.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11); 7: (1,2,3,4,5,6)</p>	доклады
Тема 4. Методы и инструменты цифровой трансформации предприятия	<p>Возможности и угрозы применения технологий цифровой трансформации. Изменения бизнес-среды под воздействием цифровых преобразований. Проектирование бизнес-процессов цифрового предприятия. Перспективы и точки роста цифрового предприятия в условиях Sharingeconomy и Experienceeconomics. Уберизация, Финтех, Краусорсинг как характерные примеры цифровой трансформации. Технологическая стратегия цифровой трансформации по А.Т. Kearney. Программа «Цифровая экономика» РФ.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11); 7: (1,2,3,4,5,6)</p>	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
Тема 5. Подходы к управлению цифровой трансформацией бизнеса	<p>Цифровая культура внутри компании. Роль руководителя по цифровой трансформации (ChiefDigitalOfficer, CDO). Лидерство, 4-D Лидеры. Управление виртуальной проектной командой цифрового предприятия. Фасилитационные техники в управлении групповым взаимодействием и выстраивание процесса коммуникации в команде цифровой трансформации. Культура менеджмента в условиях цифровизации экономики и общества на основе подходов дизайн мышления. Привлечение инвестиций и управление эффективностью цифрового предприятия.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11); 7: (1,2,3,4,5,6)</p>	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады
Тема 6. Экономика знаний и большие данные	<p>Экономика знаний. Управление интеллектуальным капиталом цифрового предприятия: управление знаниями и креативный менеджмент. Данные как актив предприятия: возможности монетизации данных. Основы управления данными и информацией. Определение термина Большие данные. Способы обработки больших данных.</p>	Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады

	<p>Источники больших данных. Примеры использования больших данных и современных аналитических систем. Риски применения больших данных. Корпоративная мобильность.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>  6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11);  7: (1,2,3,4,5,6)</p>	
Тема 7. Технологии Интернета вещей	<p>Определение термина Интернет вещей. Области применения Интернета вещей Перспективы применения Интернета вещей в различных областях деятельности. Промышленный Интернет вещей. Предиктивная аналитика. 5 Примеры применения Интернета вещей и цифровых платформ.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>  6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11);  7: (1,2,3,4,5,6)</p>	<p>Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады</p>
Тема 8. Технологии блокчейн и искусственного интеллекта	<p>Определение термина блокчейн. Модель блокчейн. Распределенные реестры. Вопросы криптозащиты. Смарт-контракты. Тест Тьюринга. Гипотеза Ньюэлла — Саймона. Два основных подхода к разработке искусственного интеллекта Социальные сети и их возможности для бизнеса.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>  6: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11);  7: (1,2,3,4,5,6)</p>	<p>Дискуссия, решение практико-ориентированных заданий, доклады</p>

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

##### 4.1. 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. Понятие и концепции инноваций. Классификация инноваций	<p>1. Истоки теории инноваций. Волновая теория инноваций.</p> <p>2. Вклад В. Кондратьева, Г. Менша, К. Фримена.</p> <p>3. Концепция «креативного разрушения» И. Шумпетера.</p> <p>4. Классификация инноваций Л.Кили</p>	<p>Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов.</p> <p>Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.</p>
Тема 2.	1. Четыре подхода к инновации бизнес-модели	Изучение лекций,



Инновации и построение бизнес-моделей	BCG 2. Миграция ценности А.Сливотски. Миграция ценности в отраслях, компаниях. Фазы миграции ценности. 3. Бизнес-модели по Л.Шварцу	материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 3. Цифровая трансформация для совершенствования деятельности предприятия	1. Тенденции научно-технического и технологического развития. 2. Архитектура цифрового предприятия. 3. Корпоративные платформы управления цифровым предприятием. 4. Модель инфраструктуры ИТ-ландшафта. 5. Технологические тренды и цифровизация экономики.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 4. Методы и инструменты цифровой трансформации и предприятия	1. Платформа трансформации ИТ в методологии IDC. 2. Методология Run-Grow-Transform Gartner. 3. Фреймворки для определения стратегического развития предприятия на основе ИТ.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 5. Подходы к управлению цифровой трансформацией бизнеса	1. Принципы самоорганизующихся (бирюзовых) систем управления. 2. Развитие креативных навыков персонала 3. Конфликтология. 4. Индивидуальное и групповое поведение в организации. 5. Кооперация и технологические альянсы в цифровой экономике.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 6. Экономика знаний и большие данные	1. Закон о персональных данных (ФЗ152). 2. BI-аналитика и инструменты визуализации процессов и ключевых метрик предприятия 3. Методы влияния и способы подачи информации.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой.

		Обсуждение вопросов темы.
Тема 7. Технологии Интернета вещей	1. Основные архитектурные модели и фрейворки. 2. Эталонная архитектурная модель облачных вычислений и история её развития. 3. Классификация облачных вычислений. 4. Применение облачных вычислений.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 8. Технологии блокчейн и искусственног о интеллекта	1. Принципы сетевой экономики. 2. Квантовый компьютер. 3. Законодательство в области цифровой трансформации и регулирования деятельности машин под управлением искусственного интеллекта	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.

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

##### **Примерная темы проектных работ**

1. Оптимизация операционной деятельности предприятия с помощью информационных технологий.
2. Разработка предложений по совершенствованию существующего продукта компании;
3. Трансформация каналов коммуникации с клиентами с помощью цифровых технологий;
4. Трансформация каналов сбыта продукции компании с помощью цифровых технологий;
5. Использование модели открытых инноваций в деятельности предприятий;
6. Разработка предложений по созданию продукта с новыми свойствами.

7. Разработка предложений по увеличению ценностного предложения компании с помощью партнеров.

8. Использование возможностей цифровых платформ в деятельности предприятий;

9. Использование цифровых технологий для повышения производительности предприятий;

10. Использование цифровых платформ для выхода на внешние рынки.

#### **5. 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 (5 семестр)**

1. Инновационные процессы и инновационная деятельность. Уровни управления инновационными процессами.

2. Понятие о национальной инновационной системе, инновационных сетях и кластерах.

3. Дайте характеристику и выделите особенности циклов инновационного развития.

4. Опишите сущность инноваций. Опишите взаимосвязь конкуренции и инноваций, роль инноваций в обеспечении конкурентоспособности инноваций.

5. Виды и классификация инноваций.

6. Опишите классификацию инноваций по степени существенности, инкрементные (приростные), существенные и радикальные инновации.

Прорывные инновации

7. Дайте определение бизнес-модели и опишите эволюцию концепции бизнес-модели.

8. Определите сущность бизнес-модели по А. Остельвальтеру и И. Пенье. Дайте характеристику основных блоков бизнес-модели.

9. Охарактеризуйте фактор инновации бизнес-модели в деятельности ведущих компаний.

10. Использование подхода «развитие клиента» при разработке инноваций и вывода на рынок новых продуктов/услуг. Опишите особенности этапов подхода.

11. Раскройте смысл понятия «информационный контур организации». Какова его роль в деятельности компании?

12. Объясните, что такое информационная технология. Как соотносятся между собой информационная система организации и информационная технология?

13. Какое влияние информационные технологии оказывают на бизнес?

14. Какие закономерности нужно учитывать при построении стратегии ведения бизнеса на основе информационных технологий и почему?

15. Расскажите о принципах использования вещей в экономике участия, проиллюстрируйте объяснение примерами из сферы информационных технологий.

16. Опишите сущность цифровой трансформации бизнеса, особенности цифровой трансформации.

17. Определите сущность миграции ценности А.Сливотски. Миграция ценности в отраслях, компаниях. Фазы миграции ценности.

18. Перечислите пять стадий развития технологических инноваций, приведите примеры современных технологических трендов, находящихся в начале кривой зрелости инноваций.

19. Объясните, что позволяет построение модели Henderson – Venkatraman.

20. Какова правильная траектория развития ИС в организации согласно принципов распределения ИС и ИТ по классам в матрице McFarlan – McKenney?

21. В чем заключаются ключевые различия ИТ-стратегии в терминах G. Parsons?

22. Поясните на примере порядок распределения ИС по классам в матрице McFarlan – McKenney.

23. Какую ИТ-стратегии согласно определению G. Parsons можно рекомендовать различным организациям, если в качестве основы взять их распределение по квадрантам матрицы McFarlan – McKenney?

24. Дайте определение понятиям ИТ-услуга и ИТ-сервис. Поясните, в чем определена двойственная природа ИТ.

25. Что такое стоимостная цепочка ценности? Поясните в терминах цепочки ценности, как могут руководители использовать потенциал ИС и ИТ для конкурентоспособности компании?

26. Поясните уровни зрелости процессов с точки зрения ИТ.

27. Как составить портфель ИТ-инициатив и обосновать их необходимость исполнения?

28. Опишите особенности инструмента Customerjourneumap. Дайте характеристику этапов использования инструмента, преимущества и недостатки инструмента.

29. Опишите варианты создания новой ценности предложения. Сформулируйте основные возможности создания инноваций.

30. Пояснить основные принципы анализа воронки продаж, пояснить понятие конверсии.

Пояснить, как технологическая компания создает, доносит ценность клиентам и получает от этого прибыль в условиях конкуренции.

### **Пример экзаменационного билета**

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

Кафедра: **Менеджмент**

Дисциплина: **Инновации и цифровая трансформация бизнеса**

Факультет: Финансово-экономический. Форма обучения: Очная

Семестр 5. Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа «Финансовый менеджмент»

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

- 1. Виды и классификация инноваций.(30 баллов).**
- 2. Тестовое задание (10 баллов):**
  1. В каком году впервые была принята программа "Цифровая экономика Российской Федерации"?
    - А) 2001
    - Б) 2011
    - В) 2017
    - Г) 2018
  2. Как называется координационный орган Правительства, курирующий программу "Цифровая экономика"?
    - А) Правительственная комиссия по цифровой экономике
    - Б) Подкомиссия по цифровой экономике при Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности
    - В) Президиум Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности
    - Г) Подкомиссия по цифровой экономике при Правительственной комиссии по информационным технологиям
  3. Какая организация, ведомство или организационная структура выполняет функции проектного офиса программы "Цифровая экономика"
    - А) Совет при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам
    - Б) Проектный офис Правительства Российской Федерации
    - В) АНО "Цифровая экономика"
    - Г) АНО "Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации"
  4. На какой срок рассчитана реализация программы "Цифровая экономика"?
    - А) До 2024 г.
    - Б) До 2035 г.

В) До 2050 г.

5. Какой объем бюджетных средств предусмотрен на реализацию программы "Цифровая экономика" до 2024 года?

А) 25,7 трлн рублей

Б) 1099,6 млрд рублей

В) 400 млрд рублей

**3. Практико-ориентированное задание (20 баллов).**

Компании важно занять новую открывающуюся перспективную нишу компьютерного игрового бизнеса. Предположим, что для того, чтобы разумно накопить средства для восполнения дополнительных издержек фирма в 2010 г. начала вносить на счет в банк ежегодно по 10000\$ в конце года под 10% годовых. Определите, сколько будет на счету фирмы к концу срока (через 8 лет), если процентная ставка может уменьшиться к началу 4 года – на 2%, а к началу 7 года – на 1%? Проценты начисляются ежегодно в конце года.

Подготовил:

\_\_\_\_\_

Утверждаю:

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ Тогузова И.З.

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 выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования (ПКН-7)	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.	<b>1. Знать:</b> основные источники предпринимательских возможностей; методы анализа внешней среды; <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды;	<b>Практико-ориентированные задания</b> Используя подход Customer development разработайте собственную бизнес-идею.
	2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	<b>2. Знать:</b> методы разработки бизнес-идеи; инструменты формирования бизнес-моделей; <b>Уметь:</b> реализовывать бизнес-идеи и формировать бизнес-модель компании;	<b>Практико-ориентированное задание</b> Проведите мини-исследование с использованием гайд-интервью для определения ключевых характеристик предлагаемого продукта/услуги.
	3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	<b>3. Знать:</b> методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей; ключевые блоки и требования к формированию бизнес-плана; <b>Уметь:</b> применять методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей; составлять бизнес-план в соответствии с	<b>Практико-ориентированное задание</b> Разработайте несколько альтернативных бизнес – моделей для выбранной Вами организации. Рассчитайте сумму доходов и потерь организации при реализации каждой из бизнес – моделей.



		требованиями заинтересованной стороны.	
Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9)	1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании.	<b>1. Знать:</b> методы описания бизнес-процессов компании;методы реорганизации бизнес-процессов организации; <b>Уметь:</b> использовать навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании;	<b>Практико-ориентированное задание</b> Проведите функционально – стоимостной анализ деятельности выбранной Вами компании.
	2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга.	<b>2. Знать:</b> проектные методы управления при проведении реинжиниринга; <b>Уметь:</b> использовать проектные методы управления при проведении реинжиниринга;	<b>Практико-ориентированное задание</b> Проанализируйте какие бизнес – процессы приносят компании прибыль, а какие нет. Как можно трансформировать убыточные бизнес – процессы?
	3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.	<b>3. Знать:</b> требования, предъявляемые к бизнес-процессам для внедрения инноваций; - особенности проведения организационных изменений; <b>Уметь:</b> проводить анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений	<b>Практико-ориентированное задание</b> Определите риски проведения реинжиниринга компании и сформируйте мероприятия по снижению указанных рисков

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

**Нормативные правовые акты (не более 10 наименований)**

1. Государственная программа Российской Федерации "Информационное общество (2011-2020 годы)" (в ред. Постановления Правительства РФ от 18.05.2011 N 399).
2. Программа "Цифровая экономика Российской Федерации", утверждена распоряжением Правительства от 28 июля 2017 № 1632-р.
3. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации, на 2017 – 2030 годы. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203.
4. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года".
5. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». N 210-ФЗ от 27 июля 2010 года.
6. Федеральный Закон Российской Федерации «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» № 149-ФЗ от 13.07.2015 г.
7. Федеральный Закон Российской Федерации «Об электронной цифровой подписи» № 1-ФЗ от 10.01.2002 г. (в редакции последующих законов).

### **Основная литература**

8. Инновации и современные модели бизнеса: учебник / Т.Г. Попадюк, Н.В. Линдер, А.В. Трачук [и др.]. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 334 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-017801-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1876532>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.
9. Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С. В. Мальцева; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 527 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15607-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/510861>. – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный.

10. Интернет-предпринимательство: практика применения дизайн-мышления в создании проекта: учебно-практическое пособие / Н. Ф. Алтухова, А. А. Громова, М. Р. Зобнина [и др.]; под ред. Е. В. Васильевой. — Москва: КноРус, 2022. — 306 с. — ISBN 978-5-406-09821-9. — URL: <https://book.ru/book/943687>. — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. — Текст: электронный.

11. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса: учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко. - 2-е изд. - Москва: Дашков и К, 2021. - 213 с. - ISBN 978-5-394-04192-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232773>. — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com — Текст: электронный.

#### **Дополнительная литература**

12. Васильева, Е. В. Дизайн-мышление: немного о подходе и много об инструментах развития креативного мышления, изучения клиентских запросов и создания идей: монография / Е. В. Васильева. — Москва: Русайнс, 2020. — 203 с. — ISBN 978-5-4365-2366-8. — URL: <https://book.ru/book/934928>.

13. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Остервальдер А., Пинье И., - 2-е изд. - Москва :АльпинаПабл., 2016. - 288 с.: ISBN 978-5-9614-1844-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/916078>. — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com — Текст: электронный.

14. Аншина, М.Л. Цифровая трансформация бизнеса: учебное пособие / М.Л. Аншина, Б.Б. Славин, У. Терри.— Москва: КноРус, 2021. — 270 с. — ISBN 978-5-406-08427-4. — URL: <https://book.ru/book/940435>. — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. — Текст: электронный

**7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (не более 10 позиций)**

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

**8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными формами обучения студентов являются лекции, семинары и практические занятия, самостоятельная работа и консультации.

Лекции. В курсе лекций по дисциплине излагается предусмотренный рабочей программой учебный материал с учетом действующих законодательных и нормативных актов. Для лучшего усвоения изучаемой дисциплины студентам рекомендуется конспектировать лекции. Лекционный материал делится на части - рассматриваемые вопросы.

Семинары и практические занятия. Важную роль в закреплении теоретических знаний играют семинары и практические занятия. Они проводятся по большинству изучаемых тем. Студентам рекомендуется, изучая теоретический материал по соответствующей теме: изучить материалы лекций, просмотреть основную и дополнительную литературу, рекомендованную преподавателем, готовиться к опросу, проблемной дискуссии, осуществлять подготовку докладов по изучаемым темам.

Консультации. Консультации студентов проводятся преподавателем в соответствии с объемами, установленными в учебном плане. На консультациях в индивидуальном порядке рассматриваются вопросы, возникшие у студентов в ходе самостоятельной работы (подготовки к экзамену). Таким образом консультации дополняют учебный процесс и даже их небольшой объем является весьма эффективным для решения возникающих вопросов. Готовясь в беседе с преподавателем на консультации, студент должен уметь четко сформулировать свой вопрос, выделить его среди других, показать общее знание материала.

Самостоятельная работа. Самостоятельная работа студентов является важной частью процесса обучения. Целью самостоятельной работы студентов является формирование у студентов способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, формирование умения использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу. Самостоятельная работа содержит в себе различные виды и формы работ. В ходе изучения дисциплины предусмотрены следующие обязательные формы:

- изучение отдельных теоретических вопросов темы, подготовка докладов по изучаемым темам, решение практико-ориентированных заданий;
- выполнение проектной работы.

При освоении отдельных теоретических вопросов, подготовке докладов по изучаемым темам, решении практико-ориентированных задач необходимо изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, Интернет-ресурсов, сайтов, а также осуществление работы с основной и дополнительной литературой.

### **Методические рекомендации по выполнению проектной работы**

Контрольная работа является одной из форм аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплине,

реализуемая в письменном виде, в том числе с использованием информационных технологий.

Структура работы включает в себя титульный лист, введение, основная часть (теоретическая и исследовательская), заключение, список использованной литературы, приложения.

Во введении обозначена актуальность темы, указаны основные цели и задачи работы, описана проблемная ситуация, кратко представлено содержание работы. В теоретическом разделе всесторонне определены ключевые понятия, продемонстрировано знание студентом разнообразия подходов (моделей, методов, точек зрения) по выбранной теме, дана характеристика отрасли, выбранная в рамках исследования с опорой на данные исследований, экспертные мнения, выявлены связи между результатами исследований и теоретическими подходами (результаты исследований подтверждают/частично вписываются/опровергают теоретические подходы).

В рамках проектной работы должны быть использованы эмпирические методы исследования, разработаны рекомендации/предложения по решению задач, поставленных в рамках исследования.

В исследовательском разделе представлены: - короткая информационная справка об организации, в которой работают респонденты, можно использовать информацию с сайта Компании (отрасль, сфера деятельности, история, размер организации (численность персонала)); если компаний несколько – то представляется краткая характеристика каждой компании – не более 2-х абзацев, - анализ результатов интервью, интерпретация полученных от респондента данных в связи с теоретическими подходами, с результатами существующих исследований, со спецификой организации, в которой работает респондент. Анализ результатов можно представить в форме таблиц с ответами на вопросы анкеты или нарративным текстом с приведением цитат из интервью.

Обязательным моментом является выявление и анализ проблемных зон, выявление направлений роста и развития, для отрасли/конкретного бизнеса на основании проведенного исследования, разработка предложений по преодолению этих проблем или разработка предложений по развитию.

В заключении формулируются выводы, сделанные студентами по итогам работы, демонстрируется достижение поставленных во введении целей и выполнение задач.

В Списке литературы следует указывать полные выходные данные источников (автор, название, место и год (дата, номер) издания). Перечень реально использованных при написании работы источников и литературы должен содержать не менее 7 позиций (из них, не менее 2-х зарубежных научных статей, вышедших за последние 3-5-лет). В качестве источников информации используются публикации в научных изданиях, ведущих бизнес - газетах и журналах. Не приветствуется использование учебных пособий и популярной литературы, а также преимущественно интернет – источников

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

В процессе выполнения задания предстоит выполнить следующие виды работ:

1. Составить план задания.
2. Отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме.
3. Систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме.
4. Представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

При оценке работы учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

## **Методические рекомендации по подготовке к экзамену**

Обязательным условием допуска студента к экзамену является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита домашнего творческого задания на положительную оценку. Активная работа студента в семестре будет способствовать успешной сдаче экзамена.

Желательно готовиться к итоговому контролю по курсу в группе (2– 3 чел.) по следующему плану:

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.
3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.
4. Составьте план ответа на каждый вопрос.
5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным. Для подготовки к решению задач, желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи.

## **Методические рекомендации по решению практико-ориентированных заданий**

Практико-ориентированное задание предусматривает изучение, анализ и принятие решений по ситуации, которая возникла в результате определенных событий, реальных ситуаций или может возникнуть при определенных обстоятельствах в конкретной организации в тот или иной момент времени. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию,



разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.

Этапы работы над ситуацией в аудитории:

- индивидуальное изучение студентами содержания ситуации;
- формулировка преподавателем основных заданий;
- распределение студентов по малым группам;
- работа студентов в составе малой группы, выбор лидера;
- представление «решений» каждой малой группой;
- общая дискуссия, ответы на вопросы;
- подведение преподавателем итогов обсуждения ситуации и решения заданий.

В случае если практико-ориентированное задание выдается студентам на самостоятельную работу, необходимым условием отнесения этой формы обучения к интерактиву является необходимость групповой (командной) самостоятельной работы над полученным заданием.

### **Методические рекомендации по проведению обсуждений в группах**

1. Обсуждение в группах - рассмотрение какого-либо вопроса, направленное на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания в группе. Групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания. Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

2. На первом этапе группового обсуждения перед студентами ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого студенты должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

3. Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 10 ошибок);

- ввести алгоритм выработки общего мнения;
- назначить лидера, руководящего ходом группового обсуждения и др.

4. На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем.

5. Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью поделиться проблемами, собственным видением вопроса, познакомиться с опытом, достижениями.

**9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

**9.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

- 1) Антивирусная защита KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, MicrosoftOffice.

**9.2. 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/>

**9.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используются

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

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

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, ауд. № 30.

Специализированная мебель:

Стол – 1 шт.

Стол (двухместный) – 16 шт.

Стул – 31 шт.

Шкаф книжный – 2 шт.

Шкаф – 1 шт.

Шкаф под документы с угловым сегментом – 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 KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред;

2) Windows, MicrosoftOffice.

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

Помещение для самостоятельной работы.

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 KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред

2) Windows, MicrosoftOffice

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

Помещение для самостоятельной работы.

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

Специализированная мебель:

Стол одно-тумбовый – 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 KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред

2) Windows, MicrosoftOffice

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