Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение

высшего образования

**«ФинансоВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**Кафедра отраслевых рынков**

**Факультета экономики и бизнеса**

**утверждаю**

Проректор по учебной и

методической работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

«04» декабря 2024 г.

**Григорьева Е.М.**

**Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»,

образовательная программа «Экономика и бизнес»,

профиль: «Энергетический бизнес»,

«Экономика креативных индустрий»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета экономики и бизнеса*

*(протокол № 46 от «19» ноября 2024 г.)*

*Одобрено на заседании Кафедры отраслевых рынков*

*Факультета экономики и бизнеса*

*(протокол № 3 от «30» октября 2024 г.)*

**Москва 2024**

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. | Наименование дисциплины……………………………………………………….. | 3 |
| 2. | Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине............................................. | 3 |
| 3. | Место дисциплины в структуре образовательной программы........................... | 5 |
| 4. | Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся ………………………..…………………………………….. | 5 |
| 5. | Содержание дисциплины, структурированное по темам Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающихся дисциплине занятий и самостоятельной работы (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий…………………………………………………………............................... | 5 |
| 5.1. | Содержание дисциплины…………………………………………………………… | 5 |
| 5.2. | Учебно-тематический план………………………………………………………… | 14 |
| 5.3. | Содержание семинаров, практических занятий……………….............................. | 18 |
| 6. | Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине………………………………………………………. | 24 |
| 6.1. | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы…………………………………. | 24 |
| 6.2. | Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю........... | 30 |
| 7. | Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине………………………………………………………. | 46 |
| 8. | Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины………………………....................................................... | 57 |
| 9. | Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины…………………………………………. | 61 |
| 10. | Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины………… | 63 |
| 11. | Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем…………... | 67 |
| 12. | Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине………………………………………. | 68 |

**1. Наименование дисциплины**

Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код компе  тенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения  (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции |
| ПКН-3 | Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты | 1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач. | ***Знать:*** методы статистического анализа для определения индикаторов в бизнес-процессах  ***Уметь:*** систематизировать данные, приводить данные к сопоставимому формату |
| 1. Формулирует математические постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям. | ***Знать:*** основные математические зависимости, формулы, системы для расчётов показателей бизнес-процессов  ***Уметь:*** применять базовые математические модели для экономических и финансовых задач при совершенствовании бизнес-процессов |
| 1. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области. | ***Знать:*** методы математического анализа основных,административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики.  ***Уметь:*** применять методы математического анализа статистических данных для оценки эффективности бизнес-процессов и дальнейшего принятия управленческих решений. |
| 4. Анализирует результаты исследования математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений. | ***Знать:*** основы формирования ключевых финансово-экономических показателей, как результатов эффективности отраслевых бизнес-процессов  ***Уметь:*** искать экономические и финансовые зависимости, формулировать логику причинно-следственных связей при планируемых изменениях в количественных показателях бизнес-процессов |
| ПКН-5 | Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений | 1. Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждении достоверности отчетности организации. | ***Знать:*** структуру финансовой, бухгалтерской и статистической отчётности; знать методы финансового анализа и анализа финансово-хозяйственной деятельности, как информационной базы отраслевых бизнес-процессов.  ***Уметь:*** применять методы финансового анализа и анализа финансово-хозяйственной деятельности для оценки эффективности бизнес-процессов и дальнейшего принятия управленческих решений. |
| 1. Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях. | ***Знать:*** основы финансового и бизнес-планирования в условиях преобразования отраслевых бизнес-процессов  ***Уметь:*** производить оценку эффективности инвестиционных проектов для изменения бизнес-процессов и для принятия оперативных решений |
| ПКН-6 | Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях | 1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений | ***Знать:*** инструменты анализа основных,административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики,  ***Уметь:*** применять инструменты анализа бизнес-процессов  для обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений |
| 1. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности | ***Знать:*** особенности отраслевых бизнес-процессов и актуальные направления их трансформации  ***Уметь:*** формулировать и обосновывать решения по трансформации бизнес-процессов в условиях неопределенности |

**3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Отраслевые особенности анализа и трансформации бизнес-процессов» относится к предпрофильному профессиональному циклу, углубляющему освоение программы бакалавриата в части, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», образовательная программа «Экономика и бизнес», профили: "Энергетический бизнес", "Экономика креативных индустрий".

**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)** | **Семестр 5 (в часах)** |
| **Общая трудоемкость дисциплины** | **7 з.е. /252 ч.** | **108** | **144** |
| ***Контактная работа –***  ***Аудиторные занятия*** | 102 | 34 | 68 |
| *Лекции* | 50 | 16 | 34 |
| *Семинары, практические занятия* | 52 | 18 | 34 |
| ***Самостоятельная работа*** | 150 | 74 | 76 |
| Вид текущего контроля | Контрольная работа/ Проектная работа | Контрольная работа | Проектная работа |
| Вид промежуточной аттестации | Зачет/ Экзамен | Зачет | Экзамен |

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

**5.1. Содержание дисциплины**

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

*Предпосылки внедрения процессного подхода*: Исторические изменения в экономике. Функционально управляемая организация. Процессно-управляемая организация. *Процессный подход*. Понятия процессного подхода и процесса как его ключевого элемента. Категории процессного подхода: операция, бизнес-процесс и событие. Цель и задачи процессного подхода. Принципы внедрения процессного подхода. Ключевые элементы процессного подхода. Содержание элементов процессного подхода. Место процессного подхода в системе менеджмента качества. Стандартизация процессного подхода.

Типологизация бизнес-процессов. Анализ и трансформация бизнес-процессов. Классификация видов анализа бизнес-процессов. Понятие трансформации бизнеса и ее источники в современных условиях. Основные драйверы современной трансформации бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов: основные направления и методологические подходы. Цифровизация бизнес-анализа.

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

Экономическая среда протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий. Состав и структура внешней среды. Факторы и резервы внутренней среды организации. Бизнес-модель организации. Сравнение бизнес-системы, бизнес-модели и стратегии. Элементы бизнес-модели организации. Визуальные подходы к анализу и корректировке бизнес- моделей. Оценка текущей бизнес-модели и положения организации. Экономический механизм организации. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике. Процессы вертикальной и горизонтальной интеграции организаций. Слияния и поглощения.

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

*Тема 3. Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов*

Виды информации для проведения анализа. Источники информации для анализа и диагностики. Формальная и неформальная информация. Методы сбора информации.

Анализ документов и информации. Анализ проблемы, анализ ресурсов, анализ и сопоставление стратегии и приоритетов, анализ степени готовности, контент-анализ. Анализ управленческих решений.

*Тема 4. Модели и методы диагностики*

Формализованные и неформализованные методы. SWOT, PEST, бренчмаркинг, тестирование, сценарный, матричные методы. Общий подход к анализу и диагностике бизнес-процессов.

*Тема 5.* *Финансовая диагностика бизнес-процессов*

Финансовый анализ (вертикальный, горизонтальный, факторный, абсолютные и относительные показатели), финансовая диагностика, финансовый прогноз. Источники информации (финансовая и нефинансовая отчетность) для диагностики состояния системы бизнес-процессов в организации.

Тема 6. *Влияние бизнес-процессов на стоимость компании*

Основные характеристики и методы оценки стоимости бизнеса. Факторы стоимости бизнеса. Доходный, сравнительный, затратный подходы. Оценка стоимости материальных и нематериальных активов. Рыночный подход и его производные.

*Тема 7. Анализ организационной структуры и системы управления организацией*

Анализ организационной структуры, документооборота, уровней коммуникации и информационного обмена, между подразделениями, уровня сопоставимости системы планирования, системы мотивации и системы ресурсообеспечения в соответствии со стратегическими целями организации. Анализ системы принятия управленческих решений.

*Тема 8. Анализ системы контроллинга в организации*

Контроллинг в организации как бизнес-процесс. Анализ полноценности задач контроллинга в организации. Функциональная ответственность в организации. Миссия, стратегия и система сбалансированных показателей как единая экосистема бизнес-процессов. Соответствие показателей и их закрепление по центрам ответственности.

*Тема 9. Анализ системы управления человеческими ресурсами*

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

Сущность оценки и аттестации персонала, цель, задачи, соответствие миссии, стратегии, задачам развития организации. Стандартизация процедур ассессмента и аттестации персонала. Методики ассессмента персонала.

*Тема 10. Трансформация производственных процессов*

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

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

*Тема 11. Трансформация логистических процессов*

Логистическая активность как объект основного бизнес-процесса. Масштаб управленческой активности в логистике. Вектор развития логистики. Бизнес-тренды в логистике. Логистические процессы и их классификация. Издержки в логистике. Процессный функционал логистики: логистика снабжения, внутрипроизводственная, сбытовая, реверсивная и информационная логистика.

Походы к оценке экономической эффективности логистических бизнес-процессов. Логистический подход в управлении организации. Объединение организаций как основа формирования современных логистических систем. Трансформация транспортно-логистических цепей в современных условиях.

*Тема 12. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством*

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

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

*Тема 13. Трансформация инновационных бизнес-процессов*

Сущность и типы инноваций. Управление инновациями: маркетинговый и производственный аспекты. Распространение инноваций. Результативность инновационной деятельности. Индикаторы использования ресурсов при проведении инновационной деятельности. Деятельность институтов развития для поддержки инвестиций в инновации. Трансформация инновационных экономических отношений.

*Тема 14. Трансформация инвестиционных бизнес-процессов*

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

*Тема 15. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента*

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

# Нормативное регулирование природоохранной деятельности предприятий. Стандарты в области экологического менеджмента. Экономические аспекты экологического менеджмента. Внедрение системы экологического менеджмента. ESG – трансформация. Углеродные единицы – монетизация экологических возможностей.

*Тема 16. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами.*

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

*Тема 17. Трансформация процессов управления информационными ресурсами*

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

*Тема 18. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов*

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

*Тема 19. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей*

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

Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей промышленности в условиях экономической нестабильности. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток: по газу; по нефти; по углю.

*Тема 20. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей*

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

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

*Тема 21. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике*

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

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

*Тема 22. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в транспортном секторе экономики*

Понятие транспорта и его виды. Характеристика потенциала российского транспорта. Организационные формы предприятий транспорта. Основные бизнес-процессы в транспортном секторе экономики. Измерение транспортного продукта.

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

*Тема 23. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве*

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

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

*Тема 24. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговом секторе экономики*

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

*Тема 25. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий.*

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

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

**5.2. Учебно-тематический план**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | **Наименование тем (разделов) дисциплины** | **Трудоемкость в часах** | | | | | **Формы текущего контроля успеваемости** |
| п/п | **Всего** | **Контактная работа\* - Аудиторная работа** | | | **Самостоятельная работа** |
|  | Общая, в т.ч.: | Лекции | Семинары, практические занятия |
|  |
| **4 семестр** | | | | | | | |
| 1. | Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей | 13 | 4 | 2 | 2 | 9 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
| 2. | Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий | 13 | 4 | 2 | 2 | 9 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 3. | Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов | 13 | 4 | 2 | 2 | 9 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 4. | Модели и методы диагностики | 13 | 4 | 2 | 2 | 9 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 5. | Финансовая диагностика бизнес-процессов | 14 | 4 | 2 | 2 | 10 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 6. | Влияние бизнес-процессов на стоимость компании | 12 | 4 | 2 | 2 | 8 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 7. | Анализ организационной структуры и системы управления организацией | 16 | 6 | 2 | 4 | 10 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 8. | Анализ системы контроллинга в организации | 14 | 4 | 2 | 2 | 10 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| Итого за 4 семестр | | 108 | 34 | 16 | 18 | 74 | Согласно учебному плану: Контрольная работа |  |
| 5 семестр | | | | | | | |  |
|  | Анализ системы управления человеческими ресурсами | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
|  | Трансформация производственных процессов | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Трансформация логистических процессов | 10 | 4 | 2 | 2 | 6 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, задачи, решение кейса |
|  | Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Трансформация инновационных бизнес-процессов | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Трансформация инвестиционных бизнес-процессов | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
|  | Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Трансформация процессов управления информационными ресурсами | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
|  |
|  | Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов. | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
|  | Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в транспортном секторе экономики | 10 | 4 | 2 | 2 | 6 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве | 8 | 4 | 2 | 2 | 4 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговом секторе экономики | 10 | 4 | 2 | 2 | 6 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
|  | Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий | 10 | 4 | 2 | 2 | 6 | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
|  | Итого за 5 семестр | 144 | 68 | 34 | 34 | 76 | Согласно учебному плану: Проектная работа |
| В целом по дисциплине | | 252 | 102 | 50 | 52 | 150 |  |
| Итого в % | | 100 | 41 | 49 | 51 | 59 |  |

\*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

**5.3. Содержание семинаров, практических занятий**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование тем (разделов) дисциплины** | Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 | **Формы проведения занятий** |
| **4-й семестр** | | |
| 1. Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей | 1. Ключевые элементы процессного подхода: вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители и поставщики процесса, показатели процесса. 2. Основные бизнес-процессы. 3. Классификация бизнес-процессов. 4. Основные драйверы трансформации бизнес-процессов.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
| 1. Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий | 1. Экономическая среда протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий. 2. Бизнес-модель и экономический механизм организации. 3. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике. 4. Особенности различных организационно-правовых форм организаций. 5. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов | 1. Анализ документов и информации. 2. Анализ проблемы, анализ ресурсов, анализ и сопоставление стратегии и приоритетов, анализ степени готовности, контент-анализ. 3. Анализ управленческих решений.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Модели и методы диагностики | 1. Формализованные и неформализованные методы. 2. SWOT. 3. PEST. 4. Бренчмаркинг.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Финансовая диагностика бизнес-процессов | 1. Финансовый анализ (вертикальный, горизонтальный, факторный, абсолютные и относительные показатели). 2. Финансовая диагностика. 3. Финансовый прогноз.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Влияние бизнес-процессов на стоимость компании | 1. Основные методы оценки стоимости бизнеса. 2. Факторы стоимости бизнеса. 3. Доходный, сравнительный, затратный подходы. 4. Оценка стоимости материальных и нематериальных активов.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Анализ организационной структуры и системы управления организацией | 1. Анализ организационной структуры, документооборота, уровней коммуникации и информационного обмена, между подразделениями, уровня сопоставимости системы планирования, системы мотивации и системы ресурсообеспечения в соответствии со стратегическими целями организации. 2. Анализ системы принятия управленческих решений.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Анализ системы контроллинга в организации | 1. Контроллинг в организации как бизнес-процесс. 2. Миссия, стратегия и система сбалансированных показателей как единая экосистема бизнес-процессов.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| **5-й семестр** | | |
| 1. Анализ системы управления человеческими ресурсами | 1. Состав человеческих ресурсов предприятия. 2. Формы и системы оплаты труда. 3. Показатели производительности труда. 4. Сущность оценки и аттестации персонала, цель, задачи, соответствие миссии, стратегии, задачам развития организации. 5. Методики ассессмента персонала.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Трансформация производственных процессов | 1. Производственный цикл. Принципы организации производственного процесса. 2. Современные направления и инструменты трансформации производственных процессов. 3. Показатели использования производственной мощности. 4. Пути улучшения использования производственных мощностей в условиях трансформации производственных процессов. 5. Направления трансформации процессов оказания услуг.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Трансформация логистических процессов | 1. Содержание логистических процессов. 2. Экономическая эффективность логистики. 3. Логистический подход в управлении организации. 4. Объединение организаций как основа формирования современных логистических систем. 5. Трансформация транспортно-логистических цепей.   *Источники: раздел 8: 1-3,; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством | 1. Эволюция подходов к техническому обслуживанию и ремонту оборудования (ТОИР). 2. Современные тенденции трансформации в бизнес-процессах ТОИР. 3. Инструменты анализа качества. 4. Направления современной трансформации процессов управления качеством.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса |
| 1. Трансформация инновационных бизнес-процессов | 1. Результативность инновационной деятельности. 2. Индикаторы использования ресурсов при проведении инновационной деятельности. 3. Деятельность институтов развития для поддержки инвестиций в инновации. 4. Трансформация инновационных экономических отношений.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Трансформация инвестиционных бизнес-процессов | 1. Инвестиционная стратегия, инвестиционная политика и инвестиционная деятельность предприятия. 2. Технологические решения для инвестиционной деятельности. 3. Цифровые финансовые активы. 4. Подходы к оценке эффективности инвестиций. 5. Инвестиционный проект: этапы, показатели эффективности.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента | Нормативное регулирование природоохранной деятельности предприятий.Стандарты и экологические аспекты экологического менеджмента.Экономические аспекты экологического менеджмента.Энергосбережение, энергетическая эффективность и энергетический аудит.Внедрение системы экологического менеджмента.ESG – трансформация. *Источники: раздел 8: 1-3, 6, 9; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
| 1. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами | 1. Ключевые факторы управления развитием человеческих ресурсов в условиях цифровизации основных и вспомогательных бизнес-процессов. 2. Оценка готовности человеческих ресурсов к трансформации бизнес-процессов. 3. Основные направления трансформации управления человеческими ресурсами в современных условиях. 4. Современные цифровые технологии управления человеческими ресурсами. 5. Особенности проявления потенциальных рисков повсеместного распространения «FinTech» в управлении человеческими ресурсами.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Трансформация процессов управления информационными ресурсами | 1. Современные информационные системы бизнес-разведки и бизнес-аналитики. 2. Методики оценки информационных систем. 3. Экономические аспекты защиты информации предприятия. 4. Информационный бизнес. 5. Современные направления трансформации процессов управления информационными ресурсами.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, расчетные упражнения, решение кейса,  задания для проверочной работы |
| 1. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов. | 1. Цифровые сервисы и инструменты. 2. Интеллектуальный анализ данных и машинное обучение. 3. Интернет вещей. Big Data. Возможности NLP. Цифровые двойники. 4. Модель аналитической зрелости от Gartner. 5. Глубинный анализ бизнес-процессов и HADI-цикл при их цифровой трансформации.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей | 1. Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения. 2. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей. 3. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей промышленности в условиях экономической нестабильности. 4. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-4, 7.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей | 1. Направления трансформации бизнес-процессов обрабатывающей промышленности. 2. Основные вызовы и проблемы добывающих отраслей, препятствующие достижению их цифровой зрелости. 3. Проекты цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности, в целях достижения их "цифровой зрелости". 4. Основные показатели и риски реализации проектов цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности. 5. Решение задач импортозамещения и стратегического суверенитета в обрабатывающей промышленности.   *Источники: раздел 8: 1-3; раздел 9: 1-4, 7.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике | 1. Анализ перспектив и направлений трансформации систем снабжения и подготовки топлива. 2. Анализ перспектив и направлений трансформации производства электрической и тепловой энергии российскими предприятиями. 3. Анализ перспектив и направлений трансформации процессов распределения электрической и тепловой энергии в современных условиях. 4. Анализ соответствия трансформации бизнес-процессов оперативно-диспетчерского управления и контроля надежности энергоснабжения требования энергетической безопасности Российской экономики.   *Источники: раздел 8: 1-3, 4; раздел 9: 1-4, 6.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в транспортном секторе экономики | 1. Инновационные транспортные технологии. 2. Инвестиционная поддержка инноваций в транспортной отрасли. 3. Анализ оценка проблем эволюционного развития транспорта в России. 4. Черты современной трансформации бизнес-процессов транспортной отрасли. 5. Прогнозы и варианты развития транспортных предприятий и оценка их эффективности.   *Источники: раздел 8: 1-3, 4, 8; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве | 1. Размещение, специализация и концентрация сельскохозяйственного производства. 2. Кооперация и агропромышленная интеграция. 3. Обеспечение продовольственной безопасности. 4. Изменение условий международного экспорта российской сельскохозяйственной продукции 5. Специфика и проблемы трансформации агропромышленного комплекса в современных условиях*.*   *Источники: раздел 8: 1-3, 4, 7; раздел 9: 1-5, 8* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговом секторе экономики | 1. Сетевые форматы торговли. 2. Современные форматы розничной торговли. 3. Тенденции современной трансформации торговой деятельности. 4. Цифровая трансформация розничной торговли. 5. Совершенствование качества предоставляемых услуг на основе трансформации бизнес-процессов их предоставления.   *Источники: раздел 8: 1-3, 4; раздел 9: 1-5, 7.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение расчетно-аналитической задачи |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий | 1. Эволюция формирования и развития креативных индустрий. 2. Черты современного этапа развития креативных индустрий. 3. Особенности функционирования и ресурсных потребностей субъектов креативной деятельности. 4. Организации инфраструктурного обеспечения и практика взаимодействия с ними субъектов креативного бизнеса. 5. Трансформация процессов взаимодействия субъектов креативных индустрий с инфраструктурными организациями.   *Источники: раздел 8: 1-3, 5; раздел 9: 1-5.* | Опрос в устной форме, тематическая дискуссия, ситуационное задание, решение кейса |

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

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование тем (разделов) дисциплины** | **Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение** | **Формы внеаудиторной самостоятельной работы** |
| **4-й семестр** | | |
| 1.Основы анализа и трансформации бизнес-процессов в организациях различных отраслей | 1. Понятие и элементы бизнес-процесса. 2. Классификация видов бизнес-процессов. 3. Необходимость анализа бизнес-процессов. 4. Содержание и причины современной трансформации бизнес-процессов. 5. Черты трансформации бизнес-процессов в современных условиях. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 2.Изменение среды протекания бизнес-процессов отраслевых предприятий | 1. Состав и структура внешней среды. 2. Факторы и резервы внутренней среды организации. 3. Процессы вертикальной и горизонтальной интеграции организаций. 4. Классификация организаций в зависимости от целей экономической деятельности: коммерческие и некоммерческие организации. 5. Государственное регулирование экономики организаций. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов | 1. Виды информации для проведения анализа. 2. Источники информации для анализа и диагностики. 3. Формальная и неформальная информация. 4. Методы сбора информации. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Модели и методы диагностики | 1. Тестирование. 2. Сценарный метод. 3. Матричный метод. 4. Общий подход к анализу и диагностике бизнес-процессов. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Финансовая диагностика бизнес-процессов | 1. Источники информации. 2. Финансовая отчетность. 3. Нефинансовая отчетность для диагностики состояния системы бизнес-процессов в организации. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Влияние бизнес-процессов на стоимость компании | 1. Основные характеристики и методы оценки стоимости бизнеса. 2. Факторы стоимости бизнеса. 3. Рыночный подход и его производные. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ организационной структуры и системы управления организацией | 1. Анализ организационной структуры, документооборота. 2. Анализ уровней коммуникации и информационного обмена между подразделениями. 3. Система планирования. 4. Система мотивации. 5. Система ресурсообеспечения. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ системы контроллинга в организации | 1. Контроллинг в организации как бизнес-процесс. 2. Анализ полноценности задач контроллинга в организации. 3. Функциональная ответственность в организации. 4. Соответствие показателей и их закрепление по центрам ответственности. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| **5-й семестр** | | |
| 1. Анализ системы управления человеческими ресурсами | 1. Состав человеческих ресурсов предприятия. 2. Понятие рабочего времени и его виды. 3. Система мотивации персонала. 4. Изменение подхода к оценке потенциала сотрудников. 5. Стандартизация процедур ассесмента и аттестации персонала. Методики ассесмента персонала. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация производственных процессов | 1. Производственный процесс - ключевой бизнес-процесс производственных предприятий. 2. Понятие производственного процесса и его содержание. 3. Производственная структура организации. 4. Типы производства и их характеристика. 5. Производственная программа и производственная мощность – организации. Характеристика процесса оказания услуг. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация логистических процессов | 1. Понятие логистики организации, цель и задачи. 2. Принципы логистики. 3. Организация построения логистических систем. 4. Функциональные области логистики:   - закупочная логистика,  - производственная логистика,  - сбытовая логистика,  - складирование,  - транспортная логистика,  - информационная логистика. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация процессов ремонта, технического обслуживания и управления качеством | 1. Виды ремонта: текущий, средний, капитальный. 2. Методы ремонта: необезличенный, обезличенный, агрегатный, поточный. 3. Способы выполнения ремонтов: хозяйственный и подрядный. 4. Понятие качества, качество продукции, качество управления. 5. Затраты на повышение качества. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация инновационных бизнес-процессов | 1. Сущность и типы инноваций. 2. Распространение инноваций. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация инвестиционных бизнес-процессов | 1. Понятие и виды инвестиций, участники инвестиционной деятельности. 2. Инвестиционная стратегия, инвестиционная политика и инвестиционная деятельность предприятия. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента | 1. Понятие и задачи экологического менеджмента. 2. Концепция устойчивого развития и экологический менеджмент. 3. Содержание бизнес-процессов экологического менеджмента. 4. Экологический менеджмент как инструмент управления ресурсосбережением. 5. Экологический и энергетический аудит. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация бизнес-процессов управления человеческими ресурсами | 1. Состав человеческих ресурсов предприятия. 2. Понятие рабочего времени и его виды. 3. Формы и системы оплаты труда. 4. Показатели производительности труда и система мотивации персонала. 5. Изменение подхода к оценке потенциала сотрудников. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Трансформация процессов управления информационными ресурсами | 1. Понятие и требования к созданию корпоративной информационной системы. 2. Виды корпоративных информационных систем. 3. Системы управления ресурсами предприятия. Системы управления взаимоотношения с клиентами. 4. Экспертные системы. Системы электронного документооборота. 5. Внедрение информационных систем на предприятиях. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение контрольной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Технологии цифровой трансформации бизнес-процессов | 1. Большие данные. 2. Нейротехнологии и искусственный интеллект. 3. Системы распределенного реестра (Blockchain). 4. Новые производственные технологии. Промышленный интернет. Квантовые технологии. Технологии виртуальной и дополненной реальности. Компоненты робототехники и сенсорика. 5. Технологии беспроводной связи. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов добывающих отраслей | 1. Добывающая промышленность и классификация ее отраслей. 2. Виды продукции добывающих отраслей. 3. Технологические процессы добывающей промышленности. 4. Закономерности развития предприятий минерально-сырьевого комплекса. 5. География добывающей промышленности в России. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания).  Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов обрабатывающих отраслей | 1. Отличительные особенности обрабатывающей промышленности и ее роль в экономике России. 2. Состав отраслей обрабатывающей промышленности. 3. Организационные формы предприятий обрабатывающей промышленности. 4. Понятие и виды производственных функций предприятий обрабатывающей промышленности. 5. Влияние промышленных революций на развитие обрабатывающих производств. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в энергетике | 1. Содержание основных бизнес-процессов по заготовлению сырья для энергетического производства. 2. Содержание бизнес-процессов энергетики по топливо-подаче. 3. Содержание бизнес-процессов по генерации электрической и тепловой энергии. 4. Содержание бизнес-процессов по обеспечению бесперебойного электроснабжения потребителей. 5. Организационные формы предприятий российской энергетики. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация основных бизнес-процессов в транспортном секторе экономики | 1. Понятие транспорта и его виды. 2. Характеристика потенциала российского транспорта. 3. Организационные формы предприятий транспорта. 4. Основные бизнес-процессы на транспорте. 5. Измерение транспортного продукта. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов в сельском хозяйстве | 1. Земельные ресурсы сельскохозяйственной организации. 2. Основные бизнес-процессы растениеводства: производство зерна, овощеводство, картофелеводство, выращивание технических культур, садоводство и виноградарство, производство и использование кормов. 3. Бизнес-процессы животноводства. 4. Рынок сельскохозяйственного сырья и продовольствия. 5. Бизнес-процессы переработки сельскохозяйственной продукции. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания).. Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов в торговом секторе экономики | 1. Понятие оптовой и розничной торговли и формы оптовой торговли. 2. Бизнес-процессы в оптовой и розничной торговле. 3. Лицензирование в торговле. 4. Понятие и виды услуг. 5. Особенности бизнес-процесса оказания услуг. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |
| 1. Анализ и трансформация бизнес-процессов креативных индустрий | 1. Креативные индустрии – новая сфера экономики. 2. Вклад креативной индустрии в экономику и социальную сферу. 3. Виды креативной деятельности и креативных продуктов. 4. Разновидности организационных форм креативной деятельности. 5. Бизнес-процессы субъектов креативных индустрий. | Подготовка к семинарскому занятию (работа с литературой и информационными ресурсами, выполнение домашнего задания). Выполнение проектной работы. Подготовка к промежуточной аттестации |

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

**Примерное задание для контрольной работы**

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

Составьте организационно-экономическую характеристику организации (по согласованию с преподавателем):

- Наименование, организационно-правовая форма деятельности, местоположение, основные виды деятельности по ОКВЭД, кадровое обеспечение, факторы внешней среды, влияющие на деятельность организации, цели и стратегия бизнеса.

- Описание продукции (услуг) и рынков сбыта: краткое описание и основные характеристики продукции (услуги); назначение и область применения продукции (услуги); виды потребителей; позиция организации на рынке.

- Анализ финансового состояния организации за последние 3 года (на основе данных финансовой отчетности).

- Характеристика производственного процесса (процесса оказания услуг): производственная структура организации, тип производства; используемые принципы организации производственного процесса; производственные мощности и их развитие.

- Содержание управленческих, основных, обеспечивающих и вспомогательных процессов организации, технология их осуществления; идентифицируйте тип организации основных производственных процессов предприятия (единичное / серийное / массовое); номенклатура (неограниченная / ограниченная сериями / одно, или несколько изделий); применяемое оборудование; разработка технологического процесса (укрупнённый метод – на изделие, узел / подетальная / подетальная и кооперационная).

**Примерный перечень тем проектной работы**

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

В качестве объекта проектирования следует выбрать реально функционирующую организацию, для этого можно воспользоваться данными Информационно-аналитической системы СПАРК. Проблематика и вид деятельности организаций по ОКВЭД, а также контрольной работы уточняются и утверждаются преподавателем (рекомендуется продолжить работу по анализу той же организации, которая была объектом исследования в контрольной работе).

**Пример варианта проектной работы**

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

Содержание задания:

- Разработайте интеллектуальную карту трансформации бизнес-процессов (по бизнес-функциям или по группам бизнес-процессов).

- Составьте дерево (структура) бизнес-процессов верхнего уровня (возможно представление в виде блок-схемы или процессной модели).

- Представьте характеристику структуры управляющих, основных и обеспечивающих бизнес-процессов.

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Таблица. Сравнение бизнес-процессов организации ХХХ с организаций УУУ | | | |
| Признак сравнения | По организации ХХХ | По организации УУУ | Комментарии по результатам сравнения |
| Тип организации производственного процесса |  |  |  |
| Характер протекания процесса (непрерывный, или прерывный) |  |  |  |
| Уровень технической оснащенности (машинно-ручной, машинный, автоматический, аппаратный) |  |  |  |

- Идентифицируйте факторы, влияющие на трансформацию бизнес-процессов организации (возможно использование диаграммы Исикавы). Обоснуйте их влияние на бизнес-процессы организации.

- Используя результаты сравнения с другими организациями, разработайте проектные предложения трансформации бизнес-процессов предприятия с целью их интенсификации. Для оформления результатов используйте поля представленной ниже таблицы:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Таблица. Проект трансформации бизнес-процессов организации ХХХ | | | | |
| Бизнес-процессы, по которым предлагаются изменения | Содержание предложения по трансформации | Необходимые ресурсы | Риски | Ожидаемые эффекты |
|  |  |  |  |  |

- Оцените ожидаемые эффекты от внедрения Ваших предложений. Сделайте выводы.

**Тесты для самоподготовки (примеры)**

1. В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001 процессный подход включает:

1. Одна из системных концепций управления, в соответствии с которой деятельность организации рассматривается как набор процессов путем улучшения их качества
2. Систематическое определение и управление процессами и их взаимодействия таким образом, чтобы достигать намеченных результатов в соответствии с стратегическим направлением и политикой в области качества организации
3. Взаимодействие бизнес-процессов таким образом, чтобы повысить эффективность деятельности компании с целью достижения стратегических показателей компании и политику в области системы менеджмента качества.

2. Целями процессного подхода являются:

1. Снижение издержек, повышение рентабельности, рост эффективности работы предприятия
2. Создание вертикальных связей
3. Эффективная координация деятельности подразделений
4. Подготовка к сертификации системы менеджмента качества ISO 9001
5. Обеспечение прозрачности, контролируемости и управляемости бизнеса, наведение порядка, обеспечение реализации намеченной стратегии и поддержании эффективного роста
6. Запуск системы непрерывного совершенствования.

3. Бизнес-процесс – это:

1. Система взаимосвязанных операций, реализация которых способствует созданию конечного продукта
2. Взаимосвязь последовательных событий, объединенных в систему, которые имеют входы и выходы, продукты и ресурсы и способствуют выполнению бизнес-процессов организации для создания продукта процессов
3. Установленная последовательность действий, которая требует определенного входа, достигает конкретного выхода (производство продукции, выполнение работ, оказание услуг) и использует некоторые ресурсы.

4. Наиболее распространенной классификацией бизнес-процессов является:

1. Макропроцессы, микропроцессы, мезопроцессы
2. Управляющие, основные, обеспечивающие
3. Прямые, косвенные, вспомогательные
4. Оперативные, диспозитивные, косвенные.

5. Модель бизнес-процесса включает следующие элементы:

1. функция (бизнес-процесс), входы, выходы, ресурсы, управляющие воздействия
2. Операция, вход, выход, ресурс, механизм управления
3. Событие, входы, выходы, владельцы бизнес-процесса, управляющие воздействия.

6. Основными задачами анализа бизнес-процессов организации являются:

1. Расчет показателей эффективности использования ресурсов предприятия
2. Построение организационной структуры компании
3. Определение тех факторов, которые присутствуют во внешней и внутренней среде и воздействуют на работу предприятия
4. PEST-анализ организации
5. Определение уровня выполнения плана
6. Проведение анализа того, насколько использованы все возможности предприятия
7. Выработка решений, которые дадут возможность оптимизировать все бизнес-процессы.

7. К количественным видам анализа бизнес-процессов организации относятся:

1. SWOT-анализ
2. Анализ показателей эффективности процесса
3. ABC-анализ
4. Ранжирование процессов
5. Анализ показателей продукта
6. Анализ входов / выходов процесса.

8. Основные причины необходимости трансформации бизнес-процессов в современных условиях:

1. Изменения в соответствующей  отрасли экономики
2. Требования акционеров
3. Ухудшение  финансового состояния и положения компании на рынке
4. Ликвидация компании
5. Изменение технологий технологиях производства.

9. К резервам внутренней среды организации относятся:

1. Изменение ключевой ставки ЦБ
2. Увеличение количества используемых ресурсов
3. Увеличение времени использования ресурсов
4. Научно-технический прогресс
5. Устранение непроизводительного использования ресурсов.

10. Конкретная программа, в соответствии с которой осуществляются ее деятельность и совершенствование, называется:

1. Бизнес-планом развития организации
2. Экономической стратегией организации
3. Бизнес-процессом организации
4. Политикой организации.
5. Основной производственный процесс это:
   1. Поддерживает нормальное функционирование организации, и не создаёт продукцию
   2. Действия, которые обеспечивают бесперебойное протекание бизнес-процессов
   3. Процессы, в ходе которых происходит изменение и трансформация форм размеров и основных свойств продукции и полуфабрикатов
   4. Процесс, обеспечивающий взаимодействие между подразделениями организации посредством документооборота
6. Серийное производство это:
   1. На выходе получается костомизированный товар
   2. На выходе получатся оптовая партия товара
   3. На выходе получается несколько партий товара
7. Отличительные характеристики массового производства (может быть несколько вариантов ответа):
   1. Товар выпускается партиями
   2. Время выпуска одинаковой номенклатуры длительное
   3. Номенклатура выпуска меняется раз в пол года
   4. Применение широкой специализации работников, задействованных в производственном процессе.
8. Отличительные черты единичного производства (может быть несколько вариантов ответа):
   1. Отсутствует закрепление операций за рабочим местом
   2. Однообразная номенклатура выпуска
   3. Высокие издержки на оплату труда работников
   4. Серийный выпуск продукции
9. В производственную структуру предприятия включены (может быть несколько вариантов ответа):
   1. Обрабатывающее подразделение
   2. Отдел производственной документации
   3. Цех переработки брака
   4. Отдел казначейского обеспечения
10. Производственный цикл это:
    1. Совокупность операций, обеспечивающих качественный документооборот в организации
    2. Совокупность операций, обеспечивающих переработку сырья и полуфабрикатов
    3. Совокупность операций, обеспечивающих цикл с момента получения сырья до выпуска готовой продукции
11. Валовая продукция как показатель эффективности производственной программы показывает:
    1. Стоимость готовой продукции, полученной в результате производственной деятельности, законченных работ, предназначенных для реализации
    2. Вновь созданную на предприятии стоимость
    3. Общий объем промышленного производства
12. Повышение эффективности использования производственных мощностей включают в себя (может быть несколько вариантов ответа):
    1. Увеличение длительности производственного цикла
    2. Сокращение унификации продукции
    3. Рационализаций организации труда
    4. Снижение сменности работы оборудования
    5. Устранение «узких мест» в производстве
13. Выберите наиболее правильное определение услуги:
    1. это результат труда взаимодействия одного или нескольких лиц, предназначенный для удовлетворения запроса потребителей
    2. это результат производственной деятельности, выраженной в форме конкретного продукта
    3. это результат предпринимательской деятельности, формирующий спрос на конкретный вид товара
14. Место процесса оказания услуг в производственном процессе выражается в:
    1. Процесс приёма и выдачи заказов
    2. Восстановление потребительских свойств изделий
    3. Производство новых изделий.
15. Отличие элементарной логистической активности от комплексной заключается в:
    1. Обслуживании комплексных бизнес-процессов организации
    2. Обслуживании информационных и финансовых потоков
    3. Обслуживании сервисных и сбытовых потоков
    4. Ничем не отличается
16. Объектами логистического воздействия выступают: (может быть несколько ответов)
    1. Материальные потоки
    2. Транспорт, машины и оборудование
    3. Финансовые потоки
    4. Отделы и подразделения организации
    5. Аналитическая отчётность организации
17. Субъектами логистической активности являются: (может быть несколько ответов)
    1. Отделы и подразделения организации
    2. Незавершённое производство
    3. Сырьё и материалы
    4. Администрация организации
    5. Основные средства организации
18. Бизнес-модель как объект логистического воздействия:
    1. Формирует функциональные процессы с конкретным регламентом
    2. Обеспечивает экономическую интеграцию со стратегическими партнёрами
    3. Разрабатывает договоры с внешними контрагентами
19. Воспроизводственный цикл логистики:
    1. Это исполнение заказа согласно уровню спроса на продукт
    2. Это повторяющиеся логистические операции
    3. Это несколько операционных логистических циклов
    4. Это процесс трансформации ресурсов в готовый продукт
20. Комплексный логистический аутсорсинг имеет дело с:
    1. Отдельными объектами сбытовой логистики
    2. Общим потоком информации в организации
    3. Обеспечением организации сырьём, запасами и транспортными средствами
    4. Формирование цепей поставок для организации
    5. Формированием внешней логистической активности организации
21. Затраты на компенсацию логистических рисков относятся к группе:
    1. Затрат на информационную составляющую
    2. Затрат на финансовую составляющую
    3. Затрат на сервисную составляющую
    4. Нет верного ответа
22. Затраты на обслуживание привлечённого капитала относятся к группе:
    1. Затрат на информационную составляющую
    2. Затрат на финансовую составляющую
    3. Затрат на сервисную составляющую
    4. Нет верного ответа
23. Внутрипроизводственная логистика это:
    1. Бизнес-процесс, направленный на эффективное управление потребностей производства
    2. Бизнес-процесс, направленный на эффективное использование сырья и материалов
    3. Бизнес-процесс, направленный на эффективное продвижение готовой продукции и предоставление сопутствующих услуг
24. Реверсная логистика это:
    1. Бизнес-процесс, направленный на эффективное управление информационными потоками организации
    2. Бизнес-процесс, направленный на эффективное обеспечение финансово-хозяйственной деятельности организации
    3. Бизнес-процесс, направленный на обеспечение экономически и экологически-эффективного использования ценностей в воспроизводственном цикле.

**Примеры заданий для самостоятельного решения**

1. **Пример ситуационного задания.**

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

Задание. Предложите инструменты решения проблемы следующими способами:

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

1. **Пример практико-ориентированного задания**

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

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

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

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

Таблица. Характеристика модели цифровой трансформации ПАО «Ростелеком;

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

1. **Пример кейса**

Описание ситуации. Предприятие было создано в 2016 году в Тюменской области. Комплекс предприятия включает в себя два основных производства: производство дегидрирования пропана и производство полипропилена. Производственные мощности включают в себя центральную газофракционирующую установку по переработке широкой фракции легких углеводородов мощностью около 8 млн тонн в год, производство мономеров для выработки сжиженных углеводородных газов, бутадиена, изобутилена, а также метил-трет-бутилового эфира; производство полимеров для выработки полипропилена мощностью 500 тыс. тонн в год; производство электротеплопарогенерации мощностью 665 МВт по электрической энергии и 2 585 МВт по тепловой энергии. В последние 3 года отмечается снижение объемов выпускаемой продукции в среднем на 10% ежегодно.

Предприятие осуществляет прием и переработку широкой фракции легких углеводородов, которая поступает на предприятие по продуктопроводу с западносибирских газоперерабатывающих заводов СИБУР и других компаний. В дальнейшем на газофракционирующей установке сырье разделяется на отдельные фракции: пропан, бутан, изобутан и т. д. Вещества проходят дополнительные стадии переработки, после чего получаются сжиженные углеводородные газы и мономеры – бутадиен и изобутилен, которые поступают на нефтехимические предприятия СИБУР. Изобутилен также используется для выработки метил-трет-бутилового эфира. Из пропана на полимерном производстве получают различные марки полипропилен.

Затраты на ремонт и обслуживание в прошлом году составили 2 711 млн руб. Затраты на регламентные работы (по рекомендациям завода изготовителя) составили 75% совокупных затрат на ремонт. Остальные затраты пришлись на ремонты по техническому состоянию (по результатам диагностики состояния, осмотра и др. данных).



Согласно стратегии развития компании, одной из задач является цифровая трансформация производства, которая обеспечит новый уровень эффективности благодаря модернизации производственных, организационных, бизнес-процессов и использованию последних достижений четвертой промышленной революции.

На предприятии работает квалифицированный персонал, который обеспечивает техническое обслуживание и ремонт оборудования, определяет прогноз его производительности и оптимальные условия технологического режима. Проводятся регулярные обходы, во время которых аппаратчики вручную проверяют состояние оборудования и труб. Операторы контролируют состояние установок, отклонения от их работы и анализируют причины отказа оборудования.

Для выполнения ремонтных работ на консультации приглашаются вендоры и квалифицированные эксперты.

Задание. На основании представленных данных определите возможные причины снижения объемов выпускаемой продукции на предприятии по группам (факторам). Определите направления будущей трансформации:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Таблица Характеристика и определение перспектив цифровой трансформации | | |
| *№ п/п* | *Признаки цифровой трансформации* | *Подтверждения из текста ситуационного задания, либо с официального сайте* |
| ПРОТЕКАЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ | | |
| 1 | Достижение операционной эффективности и гибкости с использованием цифровых технологий |  |
| 2 | Бизнес-модель, которая позволяет создавать ценности и получать доход |  |
| 3 | Появление цифровых платформ и платформенных решений |  |
| 4 | Появление новых продуктов, встраиваемых в новые процессы. |  |
| ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ | | |
|  | *Обозначение направления* | *Содержание и предполагаемые эффекты по направлению.* |
| А |  |  |
| Б |  |  |
| В |  |  |

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

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

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

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Код компе  тенции | Наименование компетенции | Наименование индикаторов достижения компетенции | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции | Типовые контрольные задания |
| ПКН-3 | Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты | 1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач. | ***Знать:*** методы статистического анализа для определения индикаторов в бизнес-процессах  ***Уметь:*** систематизировать данные, приводить данные к сопоставимому формату | Выберите правильный ответ. Какой из методов финансового анализа требует очистки данных от случайных величин?  * + 1. горизонтальный анализ;     2. вертикальный анализ;     3. трендовый анализ.   Ситуационная задача  Для трансформации производственного бизнес-процесса предприятие планирует приобрести 2 производственных станка. Первый станок стоимостью 7 млн.руб. со сроком полезного использования 3 года. Доходы от использования станка составят во второй, третий и четвертый годы по 3 млн.руб. Второй станок стоимостью 5 млн.руб. со сроком полезного использования 6 лет. Доходы от использования станка составят со второго по седьмой годы по 1,3 млн.руб. Какой станок наиболее выгоден для включения в инвестиционную программу предприятия, если ставка дисконтирования составляет 12% в год и станки приобретаются в первый год проекта? |
| 1. Формулирует математические постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям. | ***Знать:*** основные математические зависимости, формулы, системы для расчётов показателей бизнес-процессов  ***Уметь:*** применять базовые математические модели для экономических и финансовых задач при совершенствовании бизнес-процессов | Выберите правильный ответ:  Затраты на компенсацию логистических рисков относятся к группе:   * 1. Затрат на информационную составляющую   2. Затрат на финансовую составляющую   3. Затрат на сервисную составляющую   4. Нет верного ответа   Ситуационная задача.  Предприятие закупило оборудование стоимостью 200 тыс.руб. При этом срок полезного использования данного оборудования 10 лет. Определить годовые амортизационные отчисления. Коэффициент ускорения нормы амортизации начиная со второго года равен 1,5. |
| 1. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области. | ***Знать:*** методы математического анализа основных,административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики.  ***Уметь:*** применять методы математического анализа статистических данных для оценки эффективности бизнес-процессов и дальнейшего принятия управленческих решений. | Ситуационная задача:  Предприятие по перевозкам имеет оборотные средства 8 млн. руб.; его краткосрочная задолженность составляет 5 млн. руб. Какое влияние на коэффициент текущей ликвидности окажут следующие операции?  а. Приобретены автомобили на сумму 1,5 млн. руб. наличными.  б. Предприятие получило краткосрочный кредит в размере 1 млн. руб.  в. Продано дополнительное количество обыкновенных акций нового выпуска на сумму 2 млн. руб. для строительства нового гаража.  г. Предприятие увеличивает свою кредиторскую задолженность, чтобы выплатить дивиденды в сумме 400 тыс. руб. |
| 1. Анализирует результаты исследования математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений. | ***Знать:*** основы формирования ключевых финансово-экономических показателей, как результатов эффективности отраслевых бизнес-процессов  ***Уметь:*** искать экономические и финансовые зависимости, формулировать логику причинно-следственных связей при планируемых изменениях в количественных показателях бизнес-процессов | Ответьте на вопрос:  Затраты на обслуживание привлечённого капитала относятся к группе:   1. Затрат на информационную составляющую 2. Затрат на финансовую составляющую 3. Затрат на сервисную составляющую 4. Нет верного ответа   Ситуационная задача:  Фирма использует 400 единиц материала в месяц. Стоимость каждого заказа равна 200 тыс. руб., стоимость хранения каждой единицы материала – 10 тыс. руб. Описать бизнес-процесс логистики снабжения, установить ключевой показатель эффективности для владельца бизнес-процесса. Определить оптимальный размер и периодичность заказа в месяц. |
| ПКН-5 | Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений | 1. Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждении достоверности отчетности организации. | ***Знать:*** структуру финансовой, бухгалтерской и статистической отчётности; знать методы финансового анализа и анализа финансово-хозяйственной деятельности, как информационной базы отраслевых бизнес-процессов.  ***Уметь:*** применять методы финансового анализа и анализа финансово-хозяйственной деятельности для оценки эффективности бизнес-процессов и дальнейшего принятия управленческих решений. | Выберите правильный ответ.  Вертикальный финансовый анализ позволяет определить:  1) структуру итоговых финансовых показателей предприятия с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом;  2) влияние отдельных результатов предприятия на результативный показатель;  3) изменение показателя предприятия текущего периода по сравнению с предыдущими годами  Ситуационная задача.  На основе данных финансовой отчетности организации рассчитайте коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость данного предприятия на конец отчетного года. Сравните расчетные значения этих коэффициентов с нормативными. Дайте оценку характера финансовой устойчивости организации, исходя из трехкомпонентного показателя типа финансовой ситуации. Определите, к какому классу организаций по критериям оценки финансового состояния относится организация в конце отчетного периода. Как изменится коэффициент автономии, если его собственные средства в следующем году возрастут по сравнению с отчетным годом на 20%, а общая величина активов увеличится на 10%? Как изменится коэффициент финансовой устойчивости в случае привлечения заемных средств? |
| 1. Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях. | ***Знать:*** основы финансового и бизнес-планирования в условиях преобразования отраслевых бизнес-процессов  ***Уметь:*** производить оценку эффективности инвестиционных проектов для изменения бизнес-процессов и для принятия оперативных решений | Ответьте на вопрос:  Дайте определение следующим понятиям: жизненный цикл отраслевого проекта; денежные потоки; невозвратные затраты; альтернативные затраты / упущенные выгоды; дисконтирование будущих денежных потоков. Определите место каждого понятия в системе отраслевого бизнес-планирования.  Ситуационная задача.  Реализация проекта по трансформации бизнес-процесса переработки древесины предполагает инвестиции в объеме 20 млн. руб. Согласно сформированному бизнес-плану, ежегодные чистые денежные поступления по проекту составят 4 млн. руб. в течение 7 лет. При этом средняя рыночная доходность составляет 8%. Определите период окупаемости, чистую текущую стоимость и внутреннюю норму доходности проекта. |
| ПКН-6 | Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях | 1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений | ***Знать:*** инструменты анализа основных,административных и вспомогательных бизнес-процессов экономических субъектов различных отраслей экономики,  ***Уметь:*** применять инструменты анализа бизнес-процессов  для обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений | Выберите правильный ответ.  Инструменты анализа, которые целесообразно использовать при анализе производственного процесса: машиностроительного предприятия:   * + 1. анализ производственной мощности;     2. анализ продолжительности производственного цикла;     3. анализ финансовой устойчивости;     4. анализ цены и структуры капитала.     5. анализ производительности труда   Ситуационная задача. Определяете производственную мощность цеха по производству металлических изделий и его годовой выпуск товарной продукции. В цеху работает 25 станков.. Режим работы цеха – двухсменный. Длительность одной станко-смены – 8 часов. Норма времени на обработку изделия – 0,5 нормо-часа на штуку. Номинальный фонд рабочего времени в анализируемом году 230 дней. Регламентированные простоит оборудования в ремонте составляют 4%. Коэффициент использования производственной мощности 0,95. На основании результатов анализа сформулируйте и обоснуйте предложения по повышению результативности производственного процесса цеха, в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах |
| 1. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности | ***Знать:*** особенности отраслевых бизнес-процессов и актуальные направления их трансформации  ***Уметь:*** формулировать и обосновывать решения по трансформации бизнес-процессов в условиях неопределенности | Ответьте на вопрос:  Перечислите отраслевые особенности и охарактеризуйте актуальные направления трансформации сбытовых процессов предприятий российской нефтегазовой отрасли в условиях санкционного давления Запада.  Ситуационная задача.  В условиях изменения логистических цепочек российское предприятие производитель корпусной мебели столкнулось с задержками, а затем и полным отказом поставок элементов мебельной фурнитуры – мебельных петель, от европейских поставщиков. Ежемесячная потребность мебельной фабрики в петлях составляет 2 500 петель. Для преодоления дефицита с мебельными петлями рассматриваются виды решения, предусмотренные в таблице, где А и Б – российские поставщики, В – поставщик из Белоруссии, Г – поставщик из Китая   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | |  | А | Б | В | Г | | Стоимость изделия, руб. | 45 | 42 | 35 | 31 | | Стоимость доставки партии, руб. | 1000 | 2000 | 3000 | 4000 | | Минимальный размер партии, шт. | 10 | 50 | 100 | 500 | | Максимальный размер партии, шт. | 500 | 2000 | 3000 | 1000 | | Максимальное количество поставок в месяц | 10 | 6 | 2 | 1 | | Время доставки, в днях | 3 | 5 | 7 | 10 |   На основании проделанных расчётов сформулируйте вывод о наилучшем варианте трансформации бизнес-процесса доставки элемента фурнитуры – петли мебельные для российской мебельной фабрики, столкнувшейся с отказом поставок из Европы. |

**Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Типология бизнес-процессов (основные, административные и вспомогательные).
2. Трансформация трансформации бизнес-процессов в условиях технологических, санкционных, социальных вызовов.
3. Сопоставление бизнес-модели организации и экономического механизма.
4. Объединение и интеграция организаций в современной экономике.
5. Особенности различных организационно-правовых форм организаций.
6. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций.
7. Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов.
8. Диагностика бизнес-моделей: основные подходы.
9. Оценка финансовой эффективности бизнес-процессов.
10. Максимизация стоимости компании через преобразование бизнес-процессов.
11. Диагностика организационной структуры и системы управления организацией.
12. Диагностика системы контроллинга в организации.
13. Диагностика системы управления человеческими ресурсами.
14. Трансформация производственных процессов в условиях цифровизации экономики.
15. Трансформация транспортно-логистических цепей.
16. Эволюция подходов и современные тенденции трансформации бизнес-процессов в техническом обслуживании и ремонте оборудования.
17. Направления современной трансформации процессов управления качеством.

**Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Основные, административные и вспомогательные бизнес-процессы.
2. Основные драйверы трансформации бизнес-процессов.
3. Бизнес-модель и экономический механизм организации.
4. Цели, предпосылки, условия, виды и роль объединения организаций в современной экономике.
5. Особенности различных организационно-правовых форм организаций.
6. Изменение среды протекания бизнес-процессов организаций.
7. Аналитическое и информационное обеспечение анализа бизнес-процессов.
8. Модели и методы диагностики.
9. Финансовая диагностика бизнес-процессов.
10. Влияние бизнес-процессов на стоимость компании.
11. Анализ организационной структуры и системы управления организацией.
12. Анализ системы контроллинга в организации.
13. Анализ системы управления человеческими ресурсами.
14. Трансформация производственных процессов в условиях цифровизации экономики.
15. Трансформация транспортно-логистических цепей.
16. Эволюция подходов и современные тенденции трансформации бизнес-процессов в техническом обслуживании и ремонте оборудования.
17. Направления современной трансформации процессов управления качеством.
18. Цифровые финансовые активы для бизнеса. Российские площадки для привлечения коллективного финансирования, инвестиционные платформы.
19. Результативность инновационной деятельности и трансформация инновационных экономических отношений с участием институтов развития.

# Трансформация бизнес-процессов экологического менеджмента в условиях цифровой экономики.

# ESG-трансформация природоохранной деятельности предприятий.

# Энергосбережение, энергоэффективность и энергетический аудит.

1. Основные направления трансформации управления человеческими ресурсами в современных условиях.
2. Современные цифровые технологии управления человеческими ресурсами.
3. Современные информационные системы бизнес-разведки и бизнес-аналитики.
4. Современные направления трансформации процессов управления информационными ресурсами.
5. Цифровые сервисы и инструменты, глубинный анализ бизнес-процессов.
6. Проблемы трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей и пути их решения.
7. Основные направления и потенциал трансформации бизнес-процессов добывающих отраслей.
8. Цифровая трансформация производственных процессов и бизнес-моделей горнодобывающей промышленности в условиях экономической турбулентности.
9. Анализ переориентации распределения углеводородной продукции российского ТЭК с Запада на Восток.
10. Направления трансформации бизнес-процессов обрабатывающей промышленности.
11. Основные вызовы и проблемы добывающих отраслей, препятствующие достижению их цифровой зрелости.
12. Проекты цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности, в целях достижения их «цифровой зрелости». Паспорт цифровой зрелости предприятия.
13. Анализ перспектив и направлений трансформации производства и распределения электрической и тепловой энергии.
14. Эволюционное развитие транспорта в России, инновационные транспортные технологии и их инвестиционная поддержка.
15. Направления цифровой трансформации бизнес-процессов транспортной отрасли.
16. Проблемы трансформации бизнес-процессов сельского хозяйства в современных условиях.
17. Современные форматы и процессы трансформации торговой деятельности.
18. Эволюция формирования и развития креативных индустрий в условиях цифровизации экономики.

**Пример экзаменационного билета**

**1 вопрос (15 баллов)**.

*Дайте развернутый ответ*

Дайте характеристику основных вызовов и проблем добывающих отраслей, препятствующих достижению их цифровой зрелости.

**2 вопрос (5 баллов)**.

*Выберите правильный ответ*

1. Бизнес-процесс – это:

1. Система взаимосвязанных операций, реализация которых способствует созданию конечного продукта
2. Взаимосвязь последовательных событий, объединенных в систему, которые имеют входы и выходы, продукты и ресурсы и способствуют выполнению бизнес-процессов организации для создания продукта процессов
3. Установленная последовательность действий, которая требует определенного входа, достигает конкретного выхода (производство продукции, выполнение работ, оказание услуг) и использует некоторые ресурсы.

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

1. Сокращение численности персонала
2. Устранение недостатков во внутренней среде организации
3. Изменение структуры выручки от продаж
4. Устранение слабых и укрепление сторон организации, адаптация к изменениям среды хозяйствования.

**3 вопрос (20 баллов)**

*Решите практико-ориентированное задание.*

ЛУКОЙЛ — одна из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире, на долю которой приходится около 2% мировой добычи нефти и около 1% доказанных запасов углеводородов.

Ежедневно продукцию Компании, энергию и тепло покупают миллионы людей более чем в 100 странах мира, улучшая качество своей жизни. Более 100 тысяч человек объединяют свои усилия и таланты, чтобы обеспечить эффективное развитие Компании и ее передовые позиции на рынке. Миссия: «Мы созданы, чтобы энергию природных ресурсов обратить во благо человека, эффективно и ответственно разрабатывать доверенные нам уникальные месторождения углеводородов, обеспечивая рост Компании, благополучие ее работников и общества в целом». В ее штате – более 100 тыс. сотрудников. Коэффициент текучести кадров составляет 6,7%.

Оцените эффективность использования трудовых ресурсов ПАО «Лукойл» и предложите свои мероприятия по цифровой трансформации с целью повышения привлекательности рабочих мест в организации.

Исходные данные:

Выручка, млн руб.: 2019 г. – 7841246, 2020 г. – 5639401.

Прибыль от продаж, млн руб.: 2019 г. – 821098, 2020 г. – 281654.

Среднесписочная численность работников, тыс. чел.: 2019 г. – 101,4, 2020 г. – 100,8.

Расходы на оплату труда, млн руб.: 2019 г. – 174968, 2020 г. – 185459.

Рассчитайте среднегодовую и среднемесячную заработную плату работника (тыс. руб.). Сделайте выводы о размерах выручки и прибыли в расчете на одного работника.

Оцените динамику показателей и рассчитайте коэффициент опережения.

**4 вопрос (20 баллов)**

*Решите ситуационное задание.*

*Ситуационная задача.* Составьте цепочку производственных процессов предприятия, специализирующегося на добыче и переработке нефти. Предложите мероприятия по цифровой трансформации производственных процессов.

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

Нормативные правовые акты

* 1. Гражданский кодекс Российской Федерации (в ред. посл. изм. и доп.).
  2. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в ред. посл. изм. и доп.).
  3. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в ред. посл. изм. и доп.).
  4. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (в ред. посл. изм. и доп.).
  5. Федеральный закон «Об электроэнергетике» от 26.03.2003№ 35-ФЗ (последняя редакция).
  6. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12. 2014 № 488- ФЗ (последняя редакция).
  7. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2021 «Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г.
  8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.11.2021 № 3142 – р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности.
  9. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL : <https://docs.cntd.ru/document/1200124393>.
  10. ГОСТ Р ИСО 21500-2014. Руководство по проектному менеджменту [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200118020>.
  11. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200089604>.
  12. ГОСТ Р 54871-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200089606>.
  13. ГОСТ Р 54870-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200089605>.
  14. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124394>.
  15. ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200167117>.
  16. Руководство к своду знаний по управлению проектами PMBOK // Сообщество профессионалов в области управления проектами [Электронный ресурс]. - URL: https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok.
  17. Руководство BPM CBOK. Свод знаний по управлению бизнес-процессами [Электронный ресурс] // Ассоциация профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter). – URL : <https://abpmp.org.ru/resource/bpm-cbok/>.
  18. Руководство BABOK. Свод знаний по инженерии требований [Электронный ресурс] // Бизнес-анализ в России (Business analysis in Russia). – URL : https://analytics.infozone.pro/babok/chapters-of-babokversion-3/
  19. Р 50.1.028-2001. Информационные технологии поддержки жизненного цикла продукции. Методология функционального моделирования [Текст]. - Введ. с 2002-01-01. М.: ИПК Изд-во стандартов, 2001. – 74 с.

**Рекомендуемая литература**

**а) основная:**

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 2-е изд., пер. и доп. —Москва: Юрайт, 2024. — 322 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт.- URL: https://urait.ru/bcode/536465 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст: электронный.

2. Экономика организации : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.] ; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 344 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт.- URL: https://urait.ru/bcode/536763 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст: электронный.

**б) дополнительная:**

3. Богданова, Е. Н. Комплексный анализ и моделирование бизнес-процессов производственного предприятия: учебное пособие / Е.Н. Богданова, О.И. Бедердинова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 90 с. — (Высшее образование: Магистратура). — ЭБС ZNANIUM. — URL: https://znanium.com/catalog/product/1913571 (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

4. Уланов, В. Л. Организационное развитие компаний энергетического и сырьевого секторов экономики : учебник для вузов / В. Л. Уланов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024 — 312 с. — (Высшее образование). —ЭБС: Юрайт. — URL: https://urait.ru/bcode/544721 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст : электронный.

5. Чарная, И. В. Экономика культуры : учебник и практикум для вузов / И. В. Чарная. — 5-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024 — 269 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт.- URL: https://urait.ru/bcode/541074 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст: электронный.

6. Экономика и управление природопользованием. Ресурсосбережение : учебник и практикум для вузов / А. Л. Новоселов, И. Ю. Новоселова, И. М. Потравный, Е. С. Мелехин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 390 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт. — URL: https://urait.ru/bcode/536514 (дата обращения:24.10.2024). — Текст: электронный.

7. Экономика сельского хозяйства: учебник для вузов / Н. Я. Коваленко [и др.] ; под редакцией Н. Я. Коваленко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт. — URL: https://urait.ru/bcode/536251 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст: электронный.

8. Экономика транспорта : учебник и практикум для вузов / Е. В. Будрина [и др.] ; под редакцией Е. В. Будриной. — 2-е изд., пер. и доп. — Москва: Юрайт, 2024. — 390 с. — (Высшее образование). — ЭБС: Юрайт.- URL: https://urait.ru/bcode/536674 (дата обращения: 24.10.2024). — Текст: электронный.

9. Экологическая экономика : Учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» / А. Аль Хумсси, Л. Г. Ахметшина, Е. М. Григорьева [и др.]., Финуниверситет. — Москва: Дашков и К, 2023. — 254 с.: ил. — ЭБС ZNANIUM. — URL: https://znanium.ru/catalog/product/2133562 (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

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

1. Сайт МЭРТ РФ – www.economy.gov.ru
2. Сайт Росстата – www.gks.ru
3. Сайт Министерства энергетики РФ- <https://minenergo.gov.ru/>
4. Сайт министерства промышленности и торговли РФ <https://minpromtorg.gov.ru/>
5. Сайт Министерва сельского хозяйства Российской Федерации
6. Сайт Министерства транспорта Российской Федерации <https://mintrans.gov.ru/>
7. Сайт Консультант Плюс – www.consultant.ru - <https://mcx.gov.ru/>

8. Электронные ресурсы БИК:

* Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
* Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
* Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/
* Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.ru
* Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» https://urait.ru/
* Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
* Справочно-образовательная система Актион 360 https://action360.ru/
* Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
* Электронная библиотека издательства «МИФ» («Манн, Иванов и Фербер») https://fa.miflib.ru/auth/#/registration
* Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» https://grebennikon.ru/
* Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
* Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/
* Финансовая справочная система «Финансовый директор» http://www.1fd.ru/
* Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым рынкам Cbonds.ru https://cbonds.ru/
* СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
* Платформа STATISTA <https://www.statista.com/>
* Информационная система «Континент-WWW» <http://continent-online.com/>
* Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks <http://link.springer.com/>
* Библиотека онлайн Лекций по Бизнесу и Маркетингу издательства Неnrу Stewart Talks <https://hstalks.com/business/>
* Henry Stewart Talks: Journals in The Business & Management Collection <https://hstalks.com/business/journals/>
* CNKI. Academic Reference<https://ar.oversea.cnki.net/>
* CNKI. China Academic Journals Full-text Database<https://oversea.cnki.net/kns?dbcode=CFLQ>
* JSTOR. Arts & Sciences I Collection<https://www.jstor.org/>
* Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления» http://eduvideo.online/
* База данных научных журналов издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>

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

Самостоятельная работа студентов реализуется в соответствии с приказом Финансового университета от 11.05.2021 № 1040/о «Об утверждении Методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете». Промежуточная аттестация проводится в соответствии с приказом Финансового университета от 01.10.2024 № 2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете». Кафедрой могут разрабатываться дополнительные методические рекомендации для отдельных форм проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов*.*

.

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

* + 1. Общие положения

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

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

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

Выполнение проекта по дисциплине предполагает:

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

Проект выполняется при обязательном соблюдении следующих требований:

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

1. Требования к структуре и содержанию проектной работы

Текст проектной работы должен иметь следующую структуру:

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

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

Основная часть проектной работы должна включать основные понятия, относящиеся к выбранной теме, раскрывать взаимосвязь между ними и содержать актуальную современную информацию. Основная часть проектной работы может содержать две и более частей, каждая из которых может состоять из параграфов.

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

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

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

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

3.Требования к оформлению проектной работы

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

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

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

* Самостоятельность выполнения

4. Срок сдачи проектной работы.

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

* 1. Критерии оценивания выполнения проекта

Оценка проектов студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

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

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

**11.** **1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

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

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

1. Правовая база данных «КонсультантПлюс»
2. Справочно-правовая система «Гарант»
3. Информационная система СПАРК.

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

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

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

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