



УТВЕРЖДЕНА:  
решением Учёного совета СамГУПС  
протокол №39 от 05.03.2018г.  
в составе основной профессиональной  
образовательной программы

АКТУАЛИЗИРОВАНА:  
решением Учёного совета СамГУПС  
протокол Учёного совета СамГУПС №50 от 27.03.2019г.  
решением Учёного совета СамГУПС  
протокол Учёного совета СамГУПС №59 от 25.02.2020г.  
решением Учёного совета СамГУПС  
протокол Учёного совета СамГУПС №\_\_ от \_\_\_\_ г.  
решением Учёного совета СамГУПС  
протокол Учёного совета СамГУПС №\_\_ от \_\_\_\_ г.

## Аналитическое обоснование конкурентоспособных бизнес-моделей

рабочая программа дисциплины

Направление подготовки: **38.03.01 «Экономика»**  
Направленность (профиль): **«Экономика предприятий железнодорожного транспорта»**  
Квалификация: **бакалавр**  
Форма обучения: **очная**  
Объем дисциплины: **5 ЗЕТ**

Часов по учебному плану	180	Виды контроля в семестрах:
в том числе:		экзамены 8
аудиторные занятия	72	
самостоятельная работа	72	
часов на контроль	33,65	

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	8 (4.2)		Итого	
	9			
Неделя				
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	36	36	36	36
Практические	36	36	36	36
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	2,35	2,35	2,35	2,35
Итого ауд.	72	72	72	72
Контактная работа	74,35	74,35	74,35	74,35
Сам. работа	72	72	72	72
Часы на контроль	33,65	33,65	33,65	33,65
Итого	180	180	180	180

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
1.1	Целью дисциплины является формирование профессиональной компетенции (ПК-11), согласно ФГОС ВО, в части представленных ниже знаний, умений и навыков. Задачами дисциплины является изучение понятийного аппарата дисциплины, основных теоретических положений, методов и аналитических методик, развитие навыков применения теоретических знаний для решения практических задач.						
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ							
Индекс дисциплины:		Б1.В.ДВ.06.01					
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>						
2.1.1	Управленческий учет на железнодорожном транспорте						
2.1.2	Финансовый менеджмент на железнодорожном транспорте						
2.1.3	Экономическая оценка инвестиций на железнодорожном транспорте						
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>						
2.2.1	Производственная практика, преддипломная практика						
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
<b>ПК-11: способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</b>							
<b>Знать:</b>							
Уровень 1	содержание, значение и задачи аналитического обоснования бизнес-моделей организаций реального сектора экономики						
Уровень 2	сущность системного подхода к изучению экономики организации как основы анализа ее бизнес-модели						
Уровень 3	особенности организации комплексного анализа и использования его результатов в управлении бизнесом и бизнес-моделями						
<b>Уметь:</b>							
Уровень 1	охарактеризовать задачи организации аналитического обоснования бизнес-моделей в организациях реального сектора экономики						
Уровень 2	выделять наиболее важные показатели для анализа деятельности компании и последовательность осуществления анализа эффективности бизнес-модели						
Уровень 3	определять порядок распределения обязанностей при организации процедур аналитического обоснования бизнес-моделей и использования данных результатов в управлении						
<b>Владеть:</b>							
Уровень 1	навыками постановки задач организации аналитического обоснования бизнес-моделей организаций реального сектора экономики проблем бизнеса и нахождения путей их решения						
Уровень 2	приемами формирования общей блок-схемы комплексного анализа бизнес-моделей						
Уровень 3	методикой формирования частных и обобщающих показателей эффективности бизнес-модели, поиска резервов ее повышения						
<b>В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен</b>							
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>						
3.1.1	методологию аналитического обоснования конкурентоспособных бизнес-моделей организаций реального сектора экономики.						
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>						
3.2.1	использовать на практике инструментарий системного комплексного анализа бизнес-моделей организаций для выработки и принятия управленческих решений						
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>						
3.3.1	навыками анализа проблемных ситуаций, определения аналитической базы для формулирования и оценок проблем бизнеса и нахождения путей их решения						
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Роль бизнес-моделей в повышении эффективности и конкурентоспособности</b>						
1.1	Система требований к перспективным бизнес-моделям.	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
1.2	Содержание и элементы бизнес-модели компании. /Лек/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

	<b>Раздел 2. . Методические подходы к обоснованию перспективных бизнес- моделей</b>						
2.1	Аналитическое обоснование построения эффективных бизнес-моделей /Лек/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.2	Принципы и этапы формирования эффективной бизнес-модели для субъектов малого и среднего бизнеса России /Пр/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.3	Механизм рефлексивного мониторинга состояния бизнес-модели и соответствия ее реализации видению бизнеса /Лек/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.4	Формирование конкурентоспособных бизнес-моделей в потребительском секторе экономики	8	8	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
2.5	Обоснование целесообразности выделения этапов процесса рефлексивного мониторинга /Ср/	8	8	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 3. Механизмы мониторинга состояния и построения перспективных бизнес-моделей</b>						
3.1	Информационно-аналитическое обеспечение процессов бизнес-моделирования в системе управления компанией /Лек/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
3.2	Инструментарий мониторинга диагностики состояния и построения бизнес-модели коммерческой организации. /Пр/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
3.3	Раскрытие информации в интегрированной отчетности о применяемой компанией бизнес-модели /Лек/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
3.4	Информационно-консультационные службы в организации сбора, обработки и тиражирования лучших практик бизнеса. /Пр/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 4. Оценка стратегической эффективности перспективных бизнес-моделей компаний</b>						
4.1	Методика оценки эффективности бизнес-модели в компании. /Лек/	8	8	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.2	Методика оценки эффективности бизнес-модели в компании, работающей в сфере R&D (Research&Development). /Пр/	8	4	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.3	Аналитическое обоснование риск — ориентированных бизнес-моделей организаций малого и среднего бизнеса. /Лек/	8	8	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.4	Оценка влияния риск-ориентированных моделей развития компании на рыночную стоимость бизнеса. /Пр/	8	8	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.5	Основные драйверы роста рыночной стоимости ОАО «РЖД». Определение «интегральной эффективности» компании. /Ср/	8	10	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 5. Самостоятельная работа студентов</b>						
5.1	Подготовка к лекционным занятиям /Ср/	8	18	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
5.2	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	8	36	ПК-11	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

5.3	Контактные часы на аттестацию /КЭ/	8	2,35	ПК-11	0
<b>5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ</b>					
<b>5.1. Структура и содержание ФОС</b>					
Структура и содержание ФОС приведены в Приложении РПД.					
<b>5.2. Показатели и критерии оценивания компетенций</b>					
Критерии формирования оценок по выполнению тестовых заданий					
<p>«Отлично» (5 баллов) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 100 – 90% от общего объема заданных тестовых вопросов.</p> <p>«Хорошо» (4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 89 – 70% от общего объема заданных тестовых вопросов.</p> <p>«Удовлетворительно» (3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 69 – 60% от общего объема заданных тестовых вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно» (0 баллов) - получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 59% и менее от общего объема заданных тестовых вопросов.</p>					
Критерии формирования оценок по экзамену					
<p>«Отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.</p> <p>«Хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.</p> <p>«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляется конкретными практическими примерами, не полностью раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.</p> <p>«Неудовлетворительно» (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.</p>					
<b>5.3. Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности</b>					
Вопросы к экзамену и тесты					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите основные требования, предъявляемые к формированию современной конкурентоспособной модели. Определите базовые компоненты бизнес-модели, используемые для оценки ее эффективности.</li> <li>2. Каковы особенности и механизм бенчмаркинга бизнес-моделей как инструмента оценки их конкурентоспособности? Дайте определение «онтологии бизнес-модели» и характеристику ее основным элементам: предложение ценности, целевые клиенты, каналы сбыта, взаимоотношения с клиентами, возможности, конфигурация ценности, партнерская сеть, модель доходов, модель структуры затрат. Используя собственный практический опыт, предложите построение вербальной модели на первом уровне её детализации.</li> <li>3. Какие инструменты повышения эффективности и конкурентоспособности бизнес-моделей Вам известны? В каких условиях они могут быть реализованы? В какой степени, на Ваш взгляд, приемы рефлексивного мониторинга и реинжиниринга бизнес-моделей адаптированы к отечественным условиям хозяйствования?</li> <li>4. Обоснуйте необходимость применения рефлексивного мониторинга в условиях повышенной турбулентности внешней экономической среды. Выделите его основные цели, особенности, функции.</li> <li>5. Определите основные аспекты организации рефлексивных процессов в компаниях, использующих традиционные и «гибкие» модели управления. В чем заключаются принципиальные отличия традиционного и адаптивного менеджмента и условий их применения?</li> <li>6. Назовите целевые группы рефлексивного мониторинга. Для каждой из них определите перечень основных задач. Что составляет центральное звено рефлексивного мониторинга? Обоснуйте целесообразность выделения этапов процесса рефлексивного мониторинга.</li> <li>7. Назовите основные информационно-аналитические инструменты рефлексивного мониторинга. На каких фазах реализации бизнес-модели наиболее целесообразно применение каждого из них?</li> <li>8. В чем проявляется конкурентоспособность бизнес-модели компании? Сформулируйте основные функции бизнес-модели.</li> <li>9. Проведите сравнительный анализ традиционных и инновационных подходов разработки конкурентоспособных бизнес-моделей. В чем заключается главное отличие? Выделите их базовые компоненты. Сформулируйте основные задачи обоснования конкурентоспособных бизнес-моделей. Дайте подробную характеристику каждой из них.</li> <li>10. Определите типы бизнес-моделей, получившие наибольшее распространение в теории и практике. Сформулируйте принципы их построения, особенности и возможности применения. Приведите примеры.</li> <li>11. Обоснуйте этапы формирования бизнес-идеи организации. Выделите методы и приемы бизнес-анализа, применяемые на каждом из них.</li> </ol>					

12. Дайте определение «модели прибыли в контексте модели бизнеса» и прокомментируйте его.
13. Раскройте основные принципы, методы и этапы создания конкурентоспособных бизнес-моделей и мониторинга их эффективности. Дайте характеристику основным параметрам бизнес- модели. В чем принципиальное отличие В-В и ресурсного подходов к созданию бизнес-моделей? Обоснуйте сильные и слабые стороны каждого из них, возможности использования для крупного, среднего и малого бизнеса.
14. Определите принципы построения бизнес-модели компании, основанной на открытых инновациях (OI В-М), и выделите ее основные особенности черты.
15. Проведите сравнительный анализ закрытой и открытой бизнес-моделей компаний. Приведите примеры из практики.
16. Какие цели преследует создание шаблона бизнес-модели? Назовите основные блоки его построения, приведите пример из вашей практики.
17. Проведите сравнительный анализ бизнес-моделей, основанных на управлении по целям и клиентско — ориентированными цепочками создания стоимости.
18. Обоснуйте критические факторы успеха (CFS) управления на основе бизнес-модели. Приведите примеры.
19. В чем заключается сущность подхода непрерывных улучшений бизнес-модели? На основе методике «Frame Work» разработайте систему управленческих действий, реализующих данный подход на основе вашего фактического примера.
20. В каких случаях и в каких формах имеет место миграция стоимости? Может ли проведение мониторинга эффективности бизнес- модели препятствовать этой миграции?
21. Определите структуру денежных потоков успешного бизнеса и информационно-аналитические инструменты их мониторинга. Какие показатели используются для оценки и мониторинга конкурентоспособности бизнес-моделей? Какой показатель может применяться для интегральной оценки результативности и эффективности бизнес-модели?
22. Сформулируйте принципы и сущность модели управления эффективностью деятельности (РММ).
23. Определите возможные ключевые показатели оценки эффективности бизнес-модели на различных уровнях управления её реализацией. Обоснуйте механизмы каскадирования целей верхнего уровня на уровень рабочих мест.
24. Сформулируйте требования и состав показателей панелей управления для рабочих мест: внутреннего финансового контролера; главного бухгалтера; налогового консультанта; аудитора.
25. Определите этапы аналитической оценки бизнес-модели. Назовите инструменты бизнес — анализа, применяемые в процессе разработки и оценки эффективности бизнес-моделей.
26. Проведите сравнительный анализ традиционного и VI — подходов контроллинга бизнес-модели.
27. Сформулируйте основные принципы и этапы формирования эффективной бизнес-модели для субъектов малого и среднего бизнеса. Дайте характеристики основным типам бизнес-моделей малых инновационно — активных компаний. Приведите примеры из практики.
28. Назовите основные требования, предъявляемые к формированию современной конкурентоспособной модели. Определите базовые компоненты бизнес-модели, используемые для оценки ее эффективности. Каковы особенности и механизм бенчмаркинга бизнес- моделей как инструмента оценки их конкурентоспособности?
29. Какие инструменты повышения эффективности и конкурентоспособности бизнес-моделей Вам известны? В каких условиях они могут быть реализованы? В какой степени, на Ваш взгляд, приемы рефлексивного мониторинга и реинжиниринга бизнес -моделей адаптированы к отечественным условиям хозяйствования?
30. Обоснуйте необходимость применения рефлексивного мониторинга в условиях повышенной турбулентности внешней экономической среды. Выделите его основные цели, особенности, функции.
31. Определите основные аспекты организации рефлексивных процессов в компаниях, использующих традиционные и «гибкие» модели управления. В чем заключаются принципиальные отличия традиционного и адаптивного менеджмента и условий их применения?
32. Назовите целевые группы рефлексивного мониторинга. Для каждой из них определите перечень основных задач. Что составляет центральное звено рефлексивного мониторинга? Обоснуйте целесообразность выделения этапов процесса рефлексивного мониторинга.
33. Назовите основные информационно-аналитические инструменты рефлексивного мониторинга. На каких фазах реализации бизнес-модели наиболее целесообразно применение каждого из них?
34. Определите требования к содержанию информационного массива как основы информационно-аналитического обеспечения управления бизнес-процессами в коммерческих организациях. Каковы задачи информационно-аналитического обеспечения контроллинга основных функциональных подсистем и бизнес- процессов компании?
35. Какие факторы внешней и внутренней среды влияют на оценку бизнес-модели компании? Как потребности и цели внешнего окружения организации влияют на формирование и развитие бизнес-модели компании?
36. Сформулируйте основные этапы анализа и оценки бизнес- модели организации. Раскройте содержание организационно- технологического реинжиниринга в деятельности предприятия. Каковы критерии успешности реинжиниринга бизнес-модели? На чем базируется методический инструментарий мониторинга состояния и моделирования бизнес-модели коммерческой организации?
37. Какие виды рыночной стоимости бизнеса Вы знаете, и какие аналитические подходы при её оценке используются? Каким образом информация о применяемой бизнес-модели может раскрываться в отчетности?
38. Для каких целей используется бенчмаркинг эффективности, какие процедуры применяются при проведении рейтингования организаций? Обоснуйте ограничения применения традиционных подходов к оценке эффективности инновации.
39. Сформулируйте сущность информационно-аналитической поддержки бизнеса, основанной на методологии стратегических карт и ключевых показателях эффективности. Обозначьте возможные этапы преобразования R&D из традиционных центров затрат в центры прибыли.

40. Сформулируйте основные принципы моделирования на основе событий и ориентированного на действия. Определите принципы и этапы субъектно-ориентированного подхода идентификации существенных событий.
41. Проведите сравнительный анализ традиционного и событийного моделирования бизнес-процессов. Обоснуйте целесообразность применения событийного аналитического аппарата в компаниях, реализующих ОI-ВМ.
42. Раскройте структуру риска коммерческой организации. Определите систему показателей оценки эффективности применения риск-ориентированных моделей. Как политика управления рисками влияет на показатели платежеспособности, финансовой устойчивости и рыночной стоимости компании?

#### Тестовые задания

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:
  - Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
  - Внедрение ISO 9001:2000.
  - Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
  - Оптимизацию ряда бизнес-процессов.
2. При внедрении процессного подхода:
  - Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
  - Должны быть выделены процессы, создающие ценность
  - Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
  - Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
3. При внедрении процессного подхода для целей управления:
  - Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
  - Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
  - Должны быть установлены цели развития организации в целом
4. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:
  - Разработаны должностные инструкции руководителей.
  - Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
  - Разработаны KPI по каждому процессу.
  - Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.
5. Внедрение процессного подхода предполагает, что:
  - Определены границы сквозных процессов.
  - Назначены владельцы процессов.
  - Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
  - Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.
6. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:
  - Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
  - Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
  - Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.
  - При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.
7. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:
  - Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
  - Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
  - Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
  - Руководители не имеют поддержки персонала.
8. Бизнес-процесс это:
  - Преобразование входов в выходы.
  - Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
  - Цепочка создания ценности.
  - Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
  - Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента.
9. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:
  - Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
  - По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
  - Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
  - Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.
  - Понятия эквивалентны.

10. Входы бизнес-процесса это:

- Информация (документы) и материальные объекты
- Сырье и материалы
- Регламентирующие процесс документы
- Распоряжения руководителя

11. Выходы бизнес-процесса это:

- отчетные документы.
- брак.
- результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
- готовые изделия.

12. Ресурсы бизнес-процесса это:

- персонал.
- финансовые средства.
- здания и сооружения.
- оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

13. Показатели бизнес-процесса это:

- КРІ бизнес-процесса.
- Стоимостные показатели бизнес-процесса.
- Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
- Цели выполнения процесса.

14. Показатели продукта бизнес-процесса это:

- функциональные характеристики продукта
- количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса
- цена продукта и время его производства
- типы дефектов по продукту

15. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:

- величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом.
- процент рекламаций.
- темп роста объемов продаж по одному клиенту.
- количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.

16. Наиболее явным проявлением «кризиса роста» в компаниях является

- нечеткое разграничение полномочий и обязанностей между различными сотрудниками
- необходимость снижения затрат или длительности производственного цикла
- отсутствие промежуточных результатов деятельности сотрудников
- сокращение количества уровней принятия решения

17. Бизнес-моделирование – это

- современная методика, применяемая в управлении компанией
- связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с определенными критериями
- формализованное описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия
- специфический тип работы, выполняемой над продуктами или услугами по мере их продвижения в бизнес-процессе

18. Главным преимуществом, которым обладает бизнес-моделирование, является

- визуальное представление бизнес-процессов организации с использованием общепринятых стандартов
- возможность качественного изменения функциональности
- выделение существенных характеристик объекта в, отличающих его от других видов объектов в моделируемой системе;

19. Результатом моделирования и оптимизации бизнес-процессов является

- экспертное заключение, в котором отдельными пунктами выносятся рекомендации по устранению «узких мест» в управлении деятельностью предприятия
- методология разработки процессов, способная фиксировать и структурировать описание функций системы
- указание на должностное лицо или подразделение организации, с позиции которого разрабатывается бизнес-модель
- представление в виде проектной документации проектного решения, пригодного к многократному использованию

20. Модель предприятия основывается
- на описании основных бизнес-процессов предприятия
  - на экономических показателях деятельности предприятия
  - на организации документооборота предприятия
  - на структуре
21. Определите порядок выполнения этапов бизнес моделирования
- организационное моделирование
  - моделирование бизнес процессов
  - количественное моделирование
22. Матрица ответственности бизнес-процесса это:
- документ, определяющий состав участников процесса.
  - таблица, описывающая ответственность участников процесса за выполнение частей процесса.
  - список участников процесса с указанием ответственных.
  - таблица, содержащая перечень функций процесса.
23. Регламент бизнес-процесса это:
- документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
  - документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса
  - список всех операций процесса
  - графическая схема бизнес-процесса
24. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:
- детального описания деятельности на нижнем уровне.
  - определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.
  - покупки программного обеспечения для моделирования бизнес-процессов
  - и разработки «соглашения по моделированию».
  - анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.
25. Описание бизнес-процессов необходимо для:
- последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.
  - убеждения руководства организации в необходимости приобретения epr-системы.
  - проведения реинжиниринга по хаммеру и чампи.
  - реструктуризации бизнеса.
26. Смысл цикла PDCA состоит в:
- в выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
  - создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.
  - определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
  - управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.
  - непрерывном улучшении бизнес-процесса.
27. Цикл PDCA непрерывного улучшения бизнес-процесса должен быть реализован за счет:
- организации и проведения дней качества.
  - приказов и распоряжений руководителей компании.
  - лозунгов, помещенных на наиболее видных местах офиса организации и призывающих повышать эффективность и качество процессов.
  - регламентации деятельности руководителей (владельцев процессов) по управлению процессами, системы аудита процессов, системы мотивации руководителей от улучшения показателей процессов, за счет лидерства руководства.
28. Для управления бизнес-процессом необходимы:
- показатели результативности и эффективности процессов.
  - kpi процесса.
  - показатели времени выполнения процесса.
  - показатели затрат на процесс.
29. Результативность бизнес-процесса это:
- среднее время выполнения процесса.
  - отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному.
  - производительность процесса.
  - соответствие результатов деятельности процесса целям организации.



30. Эффективность бизнес-процесса это:
- отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
  - сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
  - процент дефектов продукции.
  - себестоимость единицы изделия.

#### 5.4. Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) деятельности

**Описание процедуры оценивания «Тестирование».** Тестирование по дисциплине проводится с использованием ресурсов электронной образовательной среды «Moodle» (режим доступа: <http://do.samgups.ru/moodle/course/view.php?id=4039>). Количество тестовых заданий и время задается системой. Во время проведения тестирования обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, справочной литературой, калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с универсальной шкалой, приведенной в пункте 5.2.

**Описание процедуры оценивания «Экзамен».** Экзамен принимается ведущим преподавателем по данной учебной дисциплине. Экзамен может проводиться как в форме ответа на вопросы билета, так и в иных формах (тестирование, коллоквиум, диспут, кейс, эссе, деловая или ролевая игра, презентация проекта или портфолио). Форма определяется преподавателем. Исходя из выбранной формы, описывается методика процедуры оценивания. При проведении устного экзамена обучающемуся предоставляется 30 минут на подготовку. Опрос обучающегося по билету на устном экзамене не должен превышать 0,35 часа. Ответ обучающегося оценивается в соответствии с критериями, описанными в пункте 5.2.

При проведении экзамена в форме тестирования в системе «Moodle» (режим доступа: <http://do.samgups.ru/moodle/course/view.php?id=4039>) количество тестовых заданий и время задается системой. Во время проведения экзамена обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, справочной литературой, калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с универсальной шкалой, приведенной в пункте 5.2.

### 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 6.1. Рекомендуемая литература

##### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол-во	Эл. адрес
Л1.1	Бариленко В. И., Бердников В. В., Гавель О. Ю., Керимова Ч. В., Бартленко В. И.	Аналитическое обоснование конкурентоспособных бизнес-моделей : учебное пособие	Москва: Русайнс, 2017	Электронное издание	<a href="https://book.ru/book/920395">https://book.ru/book/920395</a>

##### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол-во	Эл. адрес
Л2.1	Кугушева Т. В., Новицкая А. И., Анипко Д. В., Майстренко О. А.	Бизнес-модели и стратегии развития современных организаций. Практика 2017-2018 гг: монография	Москва: Русайнс, 2019	Электронное издание	<a href="https://book.ru/book/934488">https://book.ru/book/934488</a>
Л2.2	Еремеева Н.В. и др.	Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции	Москва: Русайнс, 2016	Электронное издание	<a href="http://www.book.ru/book/920045">http://www.book.ru/book/920045</a>

#### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

	Наименование ресурса	Эл.адрес
Э1	Электронные образовательные ресурсы СамГУПС	<a href="http://do.samgups.ru/moodle/course/view.php?id=4039">http://do.samgups.ru/moodle/course/view.php?id=4039</a>

#### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1 Microsoft Office

#### 6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1 Гарант

6.3.2.2 Консультант плюс

**6.4 Современные профессиональные базы данных: База Федеральной службы государственной статистики**  
<https://www.gks.ru/>

### 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

- 7.1 Лекционная аудитория (9207, 9211, 9213, 9215) или любая другая учебная аудитория, оборудованная учебной мебелью, на 30 и более посадочных мест в соответствии с расписанием занятий.
- 7.2 Учебная аудитория для проведения практических занятий (9206, 9208, 9209, 9210, 9212, 9214, 9224, 9225) или любая другая учебная аудитория, оборудованная учебной мебелью, на 30 и более посадочных мест в соответствии с расписанием занятий.
- 7.3 Аудитория для проведения самостоятельной работы обучающихся, имеющая неограниченный доступ к электронно-библиотечным системам (через ресурсы библиотеки СамГУПС), к электронной информационно-образовательной среде moodle и к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

### 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимо: систематически посещать лекционные занятия; активно участвовать в обсуждении предложенных вопросов и выполнять практические задания; успешно пройти все формы текущего контроля; успешно пройти промежуточную аттестацию (вопросы прилагаются п.5.3).

Для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине необходимо использовать: материалы лекций, рекомендуемую основную и дополнительную литературу; ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"; методические материалы; информационно-образовательную среду университета.

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа обучающихся, которая может осуществляться как индивидуально, так и под руководством обучающего. Данная работа предполагает самостоятельное изучение обучающимся отдельных тем (см. п.4), дополнительную подготовку к каждому лекционному и практическому занятию.

Самостоятельная работа обучающихся является важной формой образовательного процесса. Она реализуется вне рамок расписания, а также в библиотеке, дома, при выполнении учебных задач.

Цель самостоятельной работы - научить обучающегося осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы повысить уровень освоения компетенций, а также привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.