

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра международной коммерции

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Декан ВШКУ

Календжян С.О.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.01 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Управление логистическими системами и процессами»

(профиль)

Магистр

(квалификация)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

Автор–составитель:

К.э.н., доцент кафедры Экономика

автомобильного транспорта МАДИ
(ученая степень и (или) ученое звание, должность)

Белогребень А.А.
(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

международной коммерции
(наименование кафедры)

Д.э.н., профессор
(ученая степень и (или) ученое звание)

Саламатов В.Ю.
(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами», соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» в структуре образовательной программы.....	11
3. Содержание и структура дисциплины	12
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	15
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	34
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	40
6.1. Основная литература	
6.2. Дополнительная литература	
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	
6.4. Нормативные правовые документы	
6.5. Интернет-ресурсы	
6.6. Иные источники	
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	42

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1	Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, совершенствования и внедрения
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.2	Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее совершенствование
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.1	Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.2	Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

1.2 В результате освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
ОТФ: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1 Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, совершенствования и	на уровне знаний: Основы экономики Основы целеполагания Основы управления проектом Теория процессного управления Референтные модели зрелости процессного управления Референтные модели оценки систем управления Методы структурной декомпозиции процессов Принципы и методы трансляции целей

	внедрения	<p>организации в показатели процессов или административных регламентов</p> <p>Международные стандарты в области управления процессами</p> <p>Принципы системного подхода</p> <p>Основы бенчмаркинга</p> <p>Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности</p> <p>Основы экономики и анализа финансово-хозяйственной деятельности</p> <p>Правила разработки бизнес-планов</p> <p>Принципы управленческого учета</p> <p>Бюджетный процесс организации</p> <p>Методологию моделирования деятельности, основные принципы и методы построения и оптимизации бизнес-процессов, инструментальные системы для моделирования и анализа бизнес-процессов</p> <p>Основные типы и виды инноваций в логистической деятельности компании.</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Анализировать и прогнозировать потребности организации</p> <p>Составлять резюме бизнес-плана с описанием целей и задач, рисков и вероятности достижения целевых показателей</p> <p>Разрабатывать основные разделы бизнес-плана</p> <p>Представлять и производить сравнение инвестиционных показателей с учетом пессимистического, базового и оптимистического сценариев</p> <p>Контролировать и анализировать ход реализации бизнес-планов и инвестиционных программ</p> <p>Ставить цели, определять задачи и контролировать их выполнение</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Составление логистических прогнозов и планов</p> <p>Выполнение инвестиционных программ</p> <p>Определение основных направлений развития логистики в организации</p> <p>Разработка предложений для формирования производственной программы</p> <p>Принципами и навыками системы управления качеством;</p> <p>Инструментарием анализа и оценки инновационных проектов.</p>
--	-----------	---

<p>ОТФ: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации</p>	<p>ПКс ОС-1.2 Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование</p>	<p>на уровне знаний: Правила разработки методических документов Методы структурной декомпозиции процессов Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами Теория процессного управления Методы принятия управленческих решений Принципы системного подхода Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами</p> <p>на уровне умений: Анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты Использовать программное обеспечение для управления процессами Анализировать, систематизировать и обобщать информацию Проектировать системы управления Проектировать системы плановых и отчетных показателей Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус</p> <p>на уровне навыков: Разработка или доработка комплекта методологической документации и локальных нормативных актов Разработка перспективного плана развития системы процессного управления организации Согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами Адаптация методологической документации и локальных нормативных актов под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов Согласование методологической документации и локальных нормативных актов с заинтересованными сторонами Формирование требований к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами Подготовка материалов для проведения инструктажа и презентационных материалов</p>
<p>ОТФ: Аналитическое обеспечение</p>	<p>ПКс ОС-2.1 Проводит оценку текущего</p>	<p>на уровне знаний: Нормативная документация организации Стратегия и перспективы развития организации</p>

<p>разработки стратегии изменений организации</p> <p>ТФ: Определение направлений развития организации</p>	<p>состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации</p>	<p>Основы технологии производства Производственные мощности организации, номенклатура выпускаемой продукции Методы производственного планирования Принципы управленческого учета Основы экономики и анализа финансово-хозяйственной деятельности Информационные технологии и программные продукты</p> <p>на уровне умений: Разрабатывать концепцию развития логистики в организации Согласовывать и контролировать выполнение плана производства Планировать производство в соответствии с заказами потребителей Определять и рассчитывать необходимые ресурсы для выполнения логистических процессов Анализировать и прогнозировать потребности производства Ставить цели, определять задачи и контролировать их выполнение Работать в информационных системах</p> <p>на уровне навыков: Определение основных направлений развития логистики в организации Разработка предложений для формирования производственной программы</p>
<p>ОТФ: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации</p> <p>ТФ: Определение направлений развития организации</p>	<p>ПКс ОС-2.2 Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</p>	<p>на уровне знаний: Логистические системы Способы организации службы логистики Экономика организации торговли и сферы услуг Методики расчета показателей эффективности логистической деятельности Грузовые перевозки и тарифы Страховое обеспечение в логистике Приемы и методы статистического анализа Специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных</p> <p>на уровне умений: Применять методики проведения мониторинга и обследования Применять методы статистического анализа Рассчитывать оптимальные параметры</p>

		эффективности логистической деятельности организации Обеспечивать контроль эффективности логистических цепочек Формировать операционную отчетность Использовать специализированные информационные системы, программное обеспечение и базы данных на уровне навыков: Мониторинг финансово-экономической деятельности организации Анализ показателей издержек обращения, средних остатков, дефицитности, прибыли, рентабельности, оборачиваемости Определение оптимальных параметров эффективности логистической деятельности организации
--	--	--

2 Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» предусмотрена учебным планом в качестве обязательной дисциплины вариативной части учебного плана. Курс «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» читается в 3-м семестре для магистрантов, обучающихся по направлению «Менеджмент».

Освоение дисциплины «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» опирается на дисциплины программ бакалавриата/специалитета, а также «Современный менеджмент» (1-й семестр), «Методы исследования в менеджменте» (1 семестр), «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы» (2-й семестр «Бизнес-планирование» (2 семестр), «Стратегическое развитие международных транспортных коридоров и логистических центров», Городские логистические системы (2 семестр), Международные транспортно-логистические системы (2 семестр).

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» является опорой для написания выпускной квалификационной работы

Изучение данной дисциплины необходимо для написания ВКР.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18 час, из них:

Лекции – 6 час;

Практические занятия – 18 час.

Самостоятельная работа обучающихся – 48 час

Общий объем дисциплины – 2 з.е.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3 Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Понятие бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов	9	1		2		6	О
Тема 2	Методы оптимизации, моделирования и управления бизнес-процессами при совершенствовании логистических систем	9	1		2		6	О
Тема 3	Инновационные проекты в логистике	9	1		2		6	О
Тема 4	Управление инновационными проектами	7	1		2		4	О
Тема 5	Оценка эффективности инновационных проектов в логистике	7	1		2		4	Т
Тема 6	Управление бизнес-процессами на основе концепции экономической добавленной стоимости	9	1		2		6	О
Тема 7	Методы управления бизнес-процессами (CI, инжиниринг, реинжиниринг, перепроектирование)	8	-		2		6	Д
Тема 8	Управление бизнес-процессами на основе ABC-метода	8	-		2		6	Т
Тема 9	Методы процессного подхода к управлению бизнес-процессами в логистике (TQM, СМК)	6	-		2		4	Д
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	6		18		48	

Примечание:– формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тест (Т), диспут (Д).

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов.

Термин «бизнес-процесс» при переходе к процессно-ориентированной организации и процессно-ориентированному менеджменту предприятия. Классификации бизнес-процессов. Ключевые, управленческие и поддерживающие бизнес-процессы и их взаимосвязь. Уровни бизнес-процессов. Системный подход к организации бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов в системе стандарта стандартом ENISO 9001:2000.

Тема 2. Методы оптимизации, моделирования и управления бизнес-процессами при совершенствовании логистических систем.

Описание бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов. Основные процессные нотации. Уровни процессных моделей в логистике. Анализ бизнес-процесса. Основы проектирования бизнес-процессов. Управление процессами предприятия. Технологии BPM. Автоматизация бизнес-процессов в логистике: концепции управления и классы информационных систем. Бизнес-процессы в промышленной, торговой, сервисной и транспортно-складской логистике.

Тема 3. Инновационные проекты в логистике.

Инновационная деятельность организации. Виды и типы инноваций в логистике, их функции и жизненный цикл. Показатели инновационной активности. Оценка инновационных затрат.

Тема 4. Управление инновационными проектами.

Сущность и структура инновационного проекта. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок. Типология инновационных проектов. Оформление инновационных проектов. Основные критерии оценки инновационных проектов. Эффективность инвестиционного проекта. Экспертиза инновационных проектов. Система оценочных показателей эффективности инноваций. Показатели качества инновационных проектов.

Тема 5. Оценка эффективности инновационных проектов в логистике.

Определение адекватной ставки дисконта для оценки эффективности инновационных проектов в логистике. Расчет показателей экономической эффективности инновационных проектов: чистой приведенной стоимости, срока окупаемости, внутренней нормы прибыли, модифицированной нормы прибыли, индекса рентабельности.

Тема 6. Управление бизнес-процессами на основе концепции экономической добавленной стоимости.

Понятие метода оценки и управления стоимостью (EVA). Варианты расчета EVA. Преимущества концепции. Факторы, определяющие EVA. Оценка влияния управления бизнес-процессами на стоимость компании.

Тема 7. Методы управления бизнес-процессами (CI, инжиниринг, реинжиниринг, перепроектирование).

Сущность и особенности применения методов управления бизнес-процессами: непрерывное совершенствование, инжиниринг, реинжиниринг, концентрированное улучшение.

Тема 8. Управление бизнес-процессами на основе ABC-метода.

Понятие и методология функционально-стоимостного анализа. Алгоритм применения метода ABC-анализа распределения накладных расходов.

Тема 9. Методы процессного подхода к управлению бизнес-процессами в логистике (TQM, СМК).

Особенности методов управления бизнес-процессами на основе процессного подхода: система менеджмента качества и всеобщее управление качеством.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины *Б1.В.ДВ.03.01 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами»* используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Раздел	Методы текущего контроля успеваемости
1.Понятие бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов	Опрос
2.Методы оптимизации, моделирования и управления бизнес-процессами при совершенствовании логистических систем	Опрос
3.Инновационные проекты в логистике	Опрос
4.Управление инновационными проектами	Опрос
5.Оценка эффективности инновационных проектов в логистике	Тест
6.Управление бизнес-процессами на основе концепции экономической добавленной стоимости	Опрос
7.Методы управления бизнес-процессами (CI, инжиниринг, реинжиниринг, перепроектирование)	Диспут
8.Управление бизнес-процессами на основе ABC-метода	Тест
9.Методы процессного подхода к управлению бизнес-процессами в логистике (TQM, СМК)	Диспут

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического типов по темам дисциплины

1. Сущность и преимущества процессного подхода.
2. Основные термины и определения дисциплины.

3. Проблемы выделения сквозных бизнес-процессов.
4. Процессный подход на российских предприятиях.
5. Технология, система показателей, ресурсы и управление бизнес-процессом.
6. Классификация процессов.
7. Правила выделения процессов.
8. Техника пошагового выделения процессов.
9. Сегментирование деятельности организации на систему процессов.
10. Система показателей эффективности бизнес-процессов организации.
11. Регламентирование бизнес-процессов.
12. Стратегии внедрения бизнес-процессов.
13. Этапы разработки системы процессного управления.
14. Этапы внедрения процессного управления в организации.
15. Преодоление сопротивления персонала внедрению процессного управления.
16. Оценка бизнес-процессов: бенчмаркинг, реинжиниринг бизнес-процессов, цепочка формирования ценностей.
17. Автоматизация управления бизнес-процессами.
18. Принципы построения системы процессного управления в организации.
19. Алгоритм построения системы процессного управления в организации.
20. Система показателей эффективности бизнес-процессов организации.
21. Оценка бизнес-процессов.
22. Автоматизация управления бизнес-процессами.
23. Декомпозиция бизнес-процессов.
24. Наложение требований разделов стандартов МС ИСО 9001:2000 на схему управления процессами.
25. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.
26. Методы оптимизации бизнес-процессов.
27. Методы оценки эффективности бизнес-процессов.
28. Инновационные проекты в логистике: взгляд в будущее.
29. Оценка эффективности инновационных проектов.
30. Концепция экономической добавленной стоимости и управление бизнес-процессами.

Тематика «круглых столов» по дисциплине

1. Передовые технологии управления инновационными проектами в логистике
2. Организационная поддержка Business Process Management
3. Методические основы управления бизнес-процессами
4. Проблемы внедрения BPM в российских логистических компаниях

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1	Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, совершенствования и внедрения

ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.2	Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.1	Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.2	Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

Индикаторы и критерии оценивания компетенций

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс ОС-1.1 Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	Анализирует требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов Анализирует плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации	Самостоятельно анализирует требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов Самостоятельно анализирует плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации
ПКс ОС-1.2 Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование	Производит сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций Осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, находит консенсус Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения Составляет перспективные планы развития («дорожные карты»)	Самостоятельно производит сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций Эффективно осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, находит консенсус Самостоятельно анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения Самостоятельно составляет перспективные планы развития («дорожные карты»)

<p>ПКс ОС-2.1</p> <p>Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации</p>	<p>Выполняет технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций, разрабатывает компьютерные модели исследуемых процессов и систем</p> <p>Осуществляет постановку задач для моделирования управленческих и производственных процессов в организации</p> <p>Оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности компании, перспективы ее развития и возможные последствия</p> <p>Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Разрабатывает технико-экономическое обоснование проекта, разделяет деятельность на отдельные взаимозависимые задачи, анализирует финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</p> <p>Прогнозирует на основе стандартных теоретических и экономических моделей поведение экономических агентов в глобальной среде, развитие экономических процессов на макро- и микроуровне</p>	<p>Самостоятельно выполняет технико-экономический анализ проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций, разрабатывает компьютерные модели исследуемых процессов и систем</p> <p>Осуществляет постановку задач для моделирования управленческих и производственных процессов в организации</p> <p>Корректно оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности компании, перспективы ее развития и возможные последствия</p> <p>Уверенно владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Готов к самостоятельной разработке технико-экономического обоснования проекта, корректно разделяет деятельность на отдельные взаимозависимые задачи, грамотно анализирует финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта</p> <p>Грамотно прогнозирует на основе стандартных теоретических и экономических моделей поведение экономических агентов в глобальной среде, развитие экономических процессов на макро- и микроуровне</p>
<p>ПКс ОС-2.2</p> <p>Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения</p>	<p>Применяет методологию моделирования деятельности, основные принципы построения и оптимизации бизнес-процессов, инструментальные системы для моделирования и анализа</p>	<p>Корректно применяет методологию моделирования деятельности, основные принципы и методы построения и оптимизации бизнес-процессов, инструментальные системы для моделирования и анализа бизнес-</p>

стратегических изменений в организации	<p>бизнес-процессов</p> <p>Использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами</p> <p>Разрабатывает проекты в сфере профессиональной деятельности с учетом стратегии корпорации, а также нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений</p> <p>Выбирает методы и инструменты управления выявленными логистическими рисками</p>	<p>процессов</p> <p>Корректно использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами</p> <p>Адекватно применяет различные концепции управления бизнес-процессами для решения поставленных задач</p> <p>Самостоятельно разрабатывает проекты в сфере профессиональной деятельности с учетом стратегии корпорации, а также нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений</p> <p>Оперативно выбирает методы и инструменты управления выявленными логистическими рисками</p>
--	---	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Темы для подготовки к диспуту

1. Принципы построения системы процессного управления организации.
2. Построение системы процессного управления в организации.
3. Технология анализа бизнес-процессов (метод Д.Харрингтона).
4. Система показателей эффективности бизнес-процессов в организации (показатели процесса, продукта и удовлетворенности клиента).
5. Методы управления бизнес-процессами (реинжиниринг бизнес-процессов; оптимизация бизнес-процессов).

Варианты тестовых заданий для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

Тест №1 к теме 5 «Оценка эффективности инновационных проектов в логистике»

- 1) Расположите этапы реинжиниринга в хронологическом порядке
 - Перепроектирование бизнес-процессов
 - Создание модели предприятия
 - Разработка информационной системы
 - Реализация и внедрение перепроектированных процессов
 - Документирование существующих процессов
 - Разработка систем организационного взаимодействия персонала

- 2) _____ - набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствие со своими целями.
- 3) Теория бизнес-реинжиниринга базируется на
 - a) концепции всеобщего управления качеством
 - b) концепции непрерывного улучшения процессов
 - c) концепции организации поставок "точно в срок"
 - d) концепции конвейерного производства
- 4) Установите правильный порядок выполнения действий:
 - a) Разработка (пересмотр) стратегии
 - b) Реорганизация оргструктур
 - c) Перепроектирование бизнес-процессов
 - d) Бизнес-автоматизация
- 5) Реинжиниринг предполагает улучшение основных показателей деятельности предприятия
 - a) на 10 - 15%
 - b) в десятки и сотни раз
 - c) на 50%
 - d) вдвое
- 6) Утверждение "как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс" связано с реализацией принципа
 - a) вертикального сжатия
 - b) горизонтального сжатия
 - c) единой точки контакта клиента и компании
 - d) распараллеливания процесса
- 7) Процессный подход к управлению бизнес-системой предполагает использование
 - a) матричных структур управления
 - b) линейно-функциональных структур управления
 - c) иерархических структур управления
 - d) линейно-дивизиональных структур управления
- 8) Отнесите бизнес-процессы к соответствующим группам

a) Основные бизнес-процессы	– Обучение студентов
b) Обеспечивающие бизнес-процессы	– Управление финансами
c) Административные бизнес-процессы	– Издание методических пособий
- 9) Принцип "горизонтального сжатия" означает, что
 - a) несколько рабочих процедур объединяются в одну
 - b) этапы бизнес-процесса выполняются параллельно
 - c) сокращается число согласований
 - d) сокращается время межоперационных перерывов
- 10) Отнесите бизнес-процессы ВУЗа к соответствующей группе

a) Вспомогательные	– Планирование расписания занятий
b) Сопутствующие	– Проведение научных конференций
	– Работа советов по защите диссертаций
	– Издание методических и учебных материалов

- 11) Расположите подходы к улучшению бизнес-процессов в порядке возрастания затрат на их реализацию
- FAST
 - Бенчмаркинг
 - Перепроектирование
 - Реинжиниринг
- 12) К группе административных бизнес-процессов относятся:
- a) управление информационными ресурсами
 - b) управление персоналом
 - c) оперативного и текущего планирования
 - d) обеспечения методической литературой
 - e) юридического обеспечения
- 13) Процессный подход к организации бизнеса означает
- a) что все материальные, финансовые и информационные потоки рассматриваются во взаимодействии
 - b) резкое снижение используемого времени, числа работников и других затрат на выполнение производственных функций
 - c) что принятие решений становится частью деятельности каждого сотрудника
 - d) отказ от линейного упорядочивания рабочих процедур
- 14) Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих бизнес-процессов относятся к группе
- a) процессов развития
 - b) обеспечивающих
 - c) административных
 - d) процессов управления
- 15) Экспресс метод, позволяющий определить улучшения, которые могут быть запущены в течение 3-х месяцев -
- a) FAST
 - b) Бенчмаркинг
 - c) Реинжиниринг
 - d) Перепроектирование
- 16) Бизнес-процесс - это
- a) совокупность действий, производящих товар или услугу, имеющих ценность для потребителя
 - b) набор действий, направленных на выполнение цепочки производственных заданий
 - c) группа операций, которую выполняет отдельный исполнитель
 - d) набор действий, которые выполняют сотрудники отдельного подразделения предприятия
- 17) Бизнес-процесс производства мыла для жирового комбината является процессом группы
- a) основных
 - b) сопутствующих
 - c) административных
 - d) процессов развития

- е) вспомогательных
- 18) Основателями теории реинжиниринга считают
- а) М. Хаммер
 - б) Дж. Чампи
 - с) А.Смит
 - д) Г. Форд
 - е) А. П. Слоун
- 19) Повышение квалификации персонала - бизнес-процесс группы
- а) административных
 - б) основных
 - с) сопутствующих
 - д) развития
 - е) вспомогательных
- 20) Эффективность бизнес-процесс характеризуют следующие показатели:
- а) Время выполнения процесса
 - б) Качество продукта или услуги
 - с) Издержки
 - д) Количество единиц персонала, вовлеченных в процесс
- 21) Процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги и обеспечивающие получение дохода -
- а) основные
 - б) вспомогательные
 - с) административные
 - д) процессы развития
- 22) Для расчета показателей эффективности бизнес-процессов используются статистические методы _____.
- 23) В основе бизнес-реинжиниринга лежит
- а) пооперационный подход
 - б) процессный подход
 - с) подход, основанный на концепции жесткого иерархического управления
 - д) функциональный подход
- 24) Бизнес-процесс ремонта подвижного состава для автотранспортного предприятия относится к группе
- а) вспомогательных
 - б) сопутствующих
 - с) административных
 - д) обеспечивающих
- 25) Укажите последовательность цепочек поставок
- а) поставщик
 - б) производство
 - с) дистрибуция
 - д) розничная торговля
 - е) потребители

26) Расположите составляющие CASE-технологии в порядке от большего к меньшему:

- a) методология
- b) модель
- c) нотация
- d) средства

27) Расставьте этапы развития стандартов MRP/ERP в хронологическом порядке

- a) MPS
- b) MRP/CRP
- c) FRP
- d) MRPII
- e) проектное управление
- f) CSRP

Тест №2 к теме 8 «Управление бизнес-процессами на основе ABC-метода»

1) Укажите последовательность этапов внедрения процессного подхода к управлению

- a) построение, анализ и оптимизация цепочек создания ценности организации
- b) создание системы процессов организации
- c) оптимизация организационной структуры управления
- d) документирование деятельности
- e) внедрение системы показателей для управления организаций
- f) организация управления процессами
- g) организация деятельности управленческого персонала по улучшению процессов
- h) внедрение системы мотивации

2) Иерархия производственного планирования в отечественной теории в порядке убывания:

- a) производственная программа предприятия
- b) номенклатурные планы по подразделению
- c) согласованные планы цехов
- d) графики загрузки оборудования, сменно-суточные задания

3) Расположите уровни иерархии (от низшего к высшему) управления интегрированным предприятием:

- a) управление технологическими процессами
- b) оперативное управление производством
- c) управление ресурсами предприятия

4) Расставьте эти эталоны по степени их точности (от самого точного до менее точного):

- a) международный эталон
- b) национальный эталон
- c) исходный эталон
- d) рабочий эталон

5) Расставьте этапы процедуры составления контрольного листка в хронологическом порядке:

- a) определите размах диапазона изменения регистрируемой величины и типы возможных изменений.
- b) установите единицу измерения для каждой проверки (количество ошибок, время в часах, величина затрат).
- c) установите периодичность (частоту) наблюдений (ежедневно, еженедельно, ежемесячно и т. д.).
- d) разработайте форму бланка контрольного листка.
- e) используйте группировку данных по 5 для регистрации случаев, после окончания сбора данных подсчитайте суммы и проанализируйте результаты.
- f) представьте результаты с помощью диаграмм Парето, круговой или столбиковой диаграммы.

6) Расставьте этапы процедуры проведения анализа Парето в хронологическом порядке:

- a) используйте «контрольный листок» для сбора данных по анализируемым факторам, относящихся к конкретному объекту или процессу.
- b) постройте таблицу, где все факторы расположите в порядке убывания, подсчитайте показатели.
- c) постройте диаграмму Парето в виде столбчатого графика.
- d) рассмотрите явление с помощью разных типов диаграмм Парето и согласуйте направления для дальнейшего улучшения.

7) Расставьте этапы процедуры построения причинно-следственной диаграммы в хронологическом порядке:

- a) определите и согласуйте проблему или явление, подлежащее анализу.
- b) начертите первоначальную структуру «рыбьего скелета» с 6-8 «костями».
- c) проведите мозговой штурм и запишите на бумажные карточки все возможные причины по возникновению проблемы.
- d) рассмотрите первую причину и поместите её на одну из «костей».
- e) рассмотрите вторую причину и решите, подобна ли она первой, если да, поместите на ту же «кость».
- f) продолжайте анализировать причины, пока все они не будут рассмотрены и расположены на «скелете».
- g) обсудите и согласуйте названия для каждой заполненной «кости».

8) Расставьте этапы процедуры построения карты представления проблем в хронологическом порядке:

- a) используя другие инструменты качества, выявите выходные данные, которые должны измеряться.
- b) выясните желания и требования потребителей и распределите их приоритеты.
- c) рассмотрите каждое желание и требование в порядке приоритета.
- d) определите критерии оценки, включая методы проведения вычислений и источники данных, для сбора данных используйте контрольные листы.
- e) постройте графики распределения данных во времени, чтобы показать тренды.
- f) проведите анализ полученных карт представления проблем.

9) Расставьте этапы процедуры построения гистограммы в хронологическом порядке:

- a) соберите данные по исследуемой выходной характеристике.
- b) выявите max. и min. значения, вычислите общий размах изменения характеристики.
- c) определите ширину и количество интервалов и сосчитайте число попаданий в каждый интервал.
- d) постройте гистограмму.
- e) если имеется допуск, то нанесите на гистограмму линии его границ (верхний UCL и нижний LCL), чтобы сравнить распределения с этими границами, и оцените исследуемый процесс.

10) Расставьте этапы процедуры построения диаграммы рассеивания в хронологическом порядке:

- a) соберите парные данные (X, Y) между которыми вы хотите исследовать зависимость.
- b) найдите max. и min. значения для X и Y.
- c) начертите график и нанесите на него данные.
- d) проведите анализ общего распределения пар по виду диаграмм.

11) Проклассифицируйте процессы по уровню значимости (от большего к меньшему):

- e) суперпроцессы
- f) гиперпроцессы
- g) метапроцессы
- h) субпроцессы
- i) макропроцессы
- j) микропроцессы

12) Порядок описания бизнес-процессов в организации в хронологическом порядке:

- a) определить бизнес-процессы в организации
- b) описать внутреннюю структуру бизнес-процессов
- c) описать взаимодействие между процессами
- d) декомпозиция (детализированная) бизнес-процессов
- e) разработка глоссария процессов (перечень процессов, объектов, и их определения).

13) Проект по внедрению логистических этикеток для крупного интернет-магазина обойдется в 2,5 млн. рублей капиталовложений, включая приобретение и установку оборудования и обучение персонала. В результате внедрения проекта ожидается повышение производительности труда (ускорение времени обработки и сбора заказов) на 25%, что может быть оценено как 1,8 млн. рублей дополнительного дохода. Определите показатели экономической эффективности инновационного проекта, исходя из стоимости оборудования в 1,2 млн. рублей, срок полезного использования которого составляет 8 лет.

14) Выделите основные операции и определите себестоимость единицы изделия используя метод ABC-анализа исходя из следующих данных:

Показатель	Продукт А	Продукт В	Всего
Объем производства (ед.)	10000	1000	11000
Объем производства (человеко-часы)	60000	10000	70000
Объем производства (машино-часы)	26000	4000	30000
Количество продуктовых партий	100	20	120
Количество деталей	20000	5000	25000
Число заказов на изменение дизайна продукта	15	25	40
Число закупочных контрактов	200	50	250
Прямые материальные затраты (у.е.)	800000	90000	890000
Прямые трудовые затраты (у.е.)	140000	36000	176000
Косвенные расходы, соотнесенные с видами деятельности (у.е.)			
Проектирование продукта	120000		
Испытание продукта	40000		
Наладка оборудования	32000		
Проверка качества	110000		
Перемещение материалов	100000		
Загрузка деталей в оборудование	90000		
Заключение закупочных контрактов	120000		
Доставка материалов	40000		
Оплата коммунальных услуг	21000		
Обеспечение производственными мощностями	27000		
Итого косвенных расходов	700000		

15) На основе следующих данных определить экономическую добавленную стоимость:

Операционный доход	224 3135
Уплата процентов за аренду	4 071
Амортизация нематериальных активов	3 001
Другое	4 621
Увеличение (уменьшение) резервов	-4 293
Капитализация НИОКР	3 657
Скорректированная операционная прибыль	235 370
Фактически уплаченные налоги	-73 607

Чистая операционная прибыль после уплаты налогов	151 763
Средневзвешенный объем используемых денежных	551 600
Средневзвешенная стоимость капитала	11%
Стоимость капитала	60 676
Экономическая добавленная стоимость	91 087

Шкала оценивания.

Критерии оценки теста

- неудовлетворительно – от 0 до 40% правильных ответов
- удовлетворительно – от 41% до 60% правильных ответов
- хорошо – от 61% до 80% правильных ответов
- отлично – от 81% до 100% правильных ответов

Примерный перечень вопросов к экзамену

- Особенности современного управления организацией.
- Функциональная система управления: преимущества и недостатки.
- Процессная система управления: преимущества и недостатки.
- Процессная и функциональная система управления: возможно ли совмещение?
- Бизнес-процессы: термины и определения (процессное управление; процесс; владелец процесса; выход (продукт); вход бизнес-процесса; ресурс бизнес-процесса).
- Процессный подход на Российских предприятиях.
- Программные продукты управления предприятием.
- Основные группы процессов организации (сквозные процессы; процессы подразделений; операции (функции)).
- Правила выделения процессов в организации.
- Классификация процессов организации по характеру деятельности и создаваемому продукту (основные процессы; вспомогательные процессы; процесс управления организацией).
- Техника пошагового выделения процессов (выделение; регламентация; оптимизация).
- Сегментирование деятельности организации на систему процессов.

18. Функции системы менеджмента процесса (замкнутый цикл управления Деминга Р-D-C-A).
19. Основные процессы.
20. Вспомогательные процессы
21. Процесс управления организацией.
22. Принципы построения системы процессного управления организации.
23. Алгоритм построения системы процессного управления в организации.
24. Технология анализа бизнес-процессов (метод Д.Харрингтона).
25. Система показателей эффективности бизнес-процессов в организации (показатели процесса, продукта и удовлетворенности клиента).
26. Методы управления бизнес-процессами (реинжиниринг бизнес-процессов; оптимизация бизнес-процессов).
27. Сущность метода реинжиниринга бизнес-процессов.
28. Сущность метода оптимизации бизнес-процессов.
29. Сравнение реинжиниринга бизнес-процессов (BPR) и управления бизнес-процессами организации (BPM).
30. Этапы внедрения процессного управления в организации.
31. Система показателей для управления процессами. Ресурсы процесса.
32. Комплексная регламентация бизнес-процессов организации.
33. Система документации процесса.
34. Методики моделирования бизнес-процессов (ARIS eEPC; IDEF0, IDEF3; ARIS и BPWin).
35. Описание нотаций ARIS eEPC.
36. Описание нотаций IDEF0, IDEF3.
37. Функциональные возможности программных продуктов ARIS и BPWin.
38. Бенчмаркинг в процессном управлении: сущность, основные этапы.
39. Уровни бизнес-процессов.
40. Системный подход к организации бизнес-процессов.
41. Описание бизнес-процессов в системе стандарта стандартом ENISO 9001:2000.
42. Описание бизнес-процессов.
43. Моделирование бизнес-процессов.
44. Основные процессные нотации.
45. Уровни процессных моделей в логистике.
46. Анализ бизнес-процесса.

47. Основы проектирования бизнес-процессов.
48. Управление процессами предприятия.
49. Технологии BPM.
50. Автоматизация бизнес-процессов в логистике: концепции управления и классы информационных систем.
51. Бизнес-процессы в промышленной логистике.
52. Бизнес-процессы в торговой логистике.
53. Бизнес-процессы в сервисной логистике.
54. Бизнес-процессы в транспортно-складской логистике.
55. Инновационная деятельность организации.
56. Виды и типы инноваций в логистике,
57. Функции инноваций.
58. Жизненный цикл инноваций.
59. Показатели инновационной активности.
60. Оценка инновационных затрат.
61. Сущность и структура инновационного проекта.
62. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок.
63. Типология инновационных проектов.
64. Оформление инновационных проектов.
65. Основные критерии оценки инновационных проектов.
66. Эффективность инвестиционного проекта.
67. Экспертиза инновационных проектов.
68. Система оценочных показателей эффективности инноваций.
69. Показатели качества инновационных проектов.
70. Определение адекватной ставки дисконта для оценки эффективности инновационных проектов в логистике.
71. Расчет показателей экономической эффективности инновационных проектов.
72. Понятие метода оценки и управления стоимостью (EVA). Варианты расчета EVA. Преимущества концепции.
73. Факторы, определяющие EVA.
74. Оценка влияния управления бизнес-процессами на стоимость компании.
75. Понятие и методология функционально-стоимостного анализа.
76. Алгоритм применения метода ABC-анализа распределения накладных расходов.

77. Методы процессного подхода к управлению бизнес-процессами в логистике (TQM, СМК).

4.4. Методические материалы

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом в 3 семестре в форме зачета. Студенты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на диспутах.

Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированные	В целом успешное, но не	В целом успешное, но не

		знания	систематически осуществляемое умение	систематическое применение
4	Зачтено	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр.	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

Процедуры и средства оценивания элементов компетенций по дисциплине

Процедура проведения	Средство оценивания			
	Текущий контроль			Промежуточный контроль
	Выполнение устных заданий, диспут	Выполнение двух тестовых задания	Выполнение контрольной работы	экзамен
Продолжительность контроля	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	В соответствии с принятыми нормами времени
Форма проведения контроля	Устный опрос	Письменный опрос	Письменная форма	устная
Вид проверочного задания	Устные вопросы	тестовое задание	Открытые вопросы и задачи (по усмотрению преподавателя)	Ответы на вопросы
Форма отчета	Устные ответы	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной форме
Раздаточный материал		Учебная литература, материалы лекций	Справочная литература	Справочная литература, материалы лекций

Критерии оценки самостоятельной работы студентов

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Студент ответил на вопрос, проявил знание, умения и владения на системном уровне, допустил при этом не более 1 ошибки в ответе (85% и более) .	5 баллов
Студент ответил на вопрос, проявил знание, умения и владения на аналитическом уровне, допустил при этом более 1, но менее 3 ошибок (75-85%) .	4 балла
Студент не ответил на вопрос полностью или допустил 3-4 ошибки (65%-75%), проявил знание, умения и владения на репродуктивном уровне,.	3 балла
Студент практически не ответил на вопрос, проявил знание, умения и владения на ориентировочном уровне (допустил более 5 ошибок (менее 65%).	2 балла

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

5.1 Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Самостоятельная работа на лекции Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не

лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

5.2 Подготовка к семинарским занятиям

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара в зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей: 1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины. 2. Доклад и/или выступление с презентациями по проблеме семинара. 3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия. 4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой. 5. Подведение итогов занятия. Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их

обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут. Работа с литературными источниками в процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

5.3 Подготовка презентации и доклада для участия в диспуте

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться. 2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации). 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма – 13 визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией. Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному

познанию». Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1.Основная литература.

1. Тебекин А.В. Логистика [Электронный ресурс]: учебник/ Тебекин А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 355 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14056>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Хабаров В.И. Основы логистики [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Хабаров В.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 368 с.— Режим доступа:
4. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под ред. А.И. Громова. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 368 с.
5. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2013. – 944с. (Полный курс МВА).
6. Щербаков, В.В., Мерзляк, А.В., Коскур-Оглы, Е.О. Автоматизация бизнес-процессов в логистике: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2016. – 464 с.

6.2 Дополнительная литература.

1. Адрианова, Т. Р. Регламентация как эффективный инструмент развития деятельности службы закупок и обеспечения производства предприятий / Логистика и управление цепями поставок. 2015. № 5(70). С. 85-92
2. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата / под общ. ред. Л.П. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. - . : Издательство Юрайт, 2014. – 640 с.
3. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / Под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 634 с. [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com/>].
4. Михеев, А.Г. Системы управления бизнес-процессами и административными регламентами на примере свободной программы RunaWFE. Второе издание – М.: ДМК Пресс, 2016. – 336 с.
5. Моисеева Н.К., Стерлигова А.Н. Управление операционной средой организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 336 с. + Доп. материал [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com/>].
6. Постернакова М. И. В поисках сущности понятия «логистический бизнес-процесс» // Логистика и управление цепями поставок. 2015. № 3(68). С. 44-53.
7. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 / Под ред. А.А. Белайчука, В.Г. Елифёрова ; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 201. – 480 с.

8. Солодовников В. В., Конвичка Д. Инновационное планирование и составление графиков в комплексных средах // Логистика и управление цепями поставок. 2015. № 6(71)
9. Тебекин, А.В. Инновационный менеджмент : учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 481 с.
10. Палагин Ю.И. Логистика - планирование и управление материальными потоками [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Палагин Ю.И.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Политехника, 2012.— 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15899>.— ЭБС «IPRbooks»
11. Левкин Г.Г. Управление логистикой в организации (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Левкин Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 131 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17767>.— ЭБС «IPRbooks»
12. Розина Т.М. Распределительная логистика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Розина Т.М.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2012

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Презентации лекций, раздаточный материал

6.4 Нормативные правовые документы.

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. – Гарант-ру. Информационно-правовой портал.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. www.iteam.ru;
2. www.transmap.ru;
3. www.zakup.vl.ru;
4. www.klerk.ru;
5. www.logistik.ru

6.6. Иные источники - отсутствуют.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине **«Интегрированное планирование цепей поставок»** Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook. Power Point).