

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

**М. Г. Побегайло**

## **АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины  
для студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика организаций», модуль «Бизнес-аналитика»

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2022

Рецензент:

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и инструментальных методов института отраслевой экономики и управления ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет»  
Ю. Я. Настин

**Побегайло, М. Г.**

Анализ и управление экономическими процессами: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика организаций», модуль «Бизнес-аналитика» / **М. Г. Побегайло.** – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2022. - 58 с.

В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине и даны методические указания по её самостоятельному изучению, подготовке к практическим занятиям, задания и методические указания по выполнению курсовой работы, подготовке и сдаче экзамена, выполнению самостоятельной работы. Пособие подготовлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы дисциплины «Анализ и управление экономическими процессами» направления подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика организаций», модуль «Бизнес-аналитика».

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено в качестве локального электронного методического материала кафедрой экономической безопасности института отраслевой экономики и управления ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет» ИНОТЭКУ 29 марта 2022 г., протокол № 8

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к использованию в учебном процессе в качестве локального электронного методического материала методической комиссией ИНОТЭКУ 06 апреля 2022 г., протокол № 4

Федеральное государственное  
бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Калининградский государственный  
технический университет», 2022 г.  
© Побегайло М.Г., 2022 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению .....	10
1.1 Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа.....	10
1.2 Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия	13
1.3 Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации .....	16
1.4 Тема 4. Методы анализа экономических процессов .....	21
1.5 Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации.....	24
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	27
2.1 Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа.....	27
2.2 Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия ...	29
2.3 Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации .....	31
2.4 Тема 4. Методы анализа экономических процессов .....	35
2.5 Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации .....	37
3 Методические указания по выполнению курсовой работы.....	40
3.1 Общие сведения .....	40
3.2 Методические указания по структуре и содержанию курсовой работы...	43
3.3 Защита курсовой работы.....	47
4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации.....	49
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине .....	52
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	54
ПРИЛОЖЕНИЕ А Образец страницы СОДЕРЖАНИЕ для курсовой работы.....	57

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Анализ и управление экономическими процессами» реализуется в рамках учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры), профиль «Экономика организаций», модуль по выбору студента «Бизнес-аналитика».

Настоящее учебно-методическое пособие представляет собой комплекс систематизированных материалов для самостоятельного изучения дисциплины «Анализ и управление экономическими процессами» студентами, обучающимися в магистратуре по направлению подготовки 38.04.01 – Экономика.

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями рабочей программы модуля «Бизнес-аналитика», осваиваемого студентами в рамках учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 – Экономика, профиль «Экономика организаций».

Дисциплина «Анализ и управление экономическими процессами» является дисциплиной, формирующей у обучающихся готовность к разработке направлений и экономическому обоснованию конкретных мероприятий по управлению экономическими процессами на различных уровнях экономики.

Целью освоения дисциплины «Анализ и управление экономическими процессами» является формирование понятийного аппарата и инструментария, конкретизация знаний и приобретение умений использования полученной информации для решения конкретных экономических задач в области знаний об эффективной организации системы анализа и управления экономическими процессами.

Задачи изучения дисциплины:

- освоение студентами теоретических основ проведения анализа экономических процессов, а также системы управления ими;
- формирование профессиональных навыков углубленного изучения вопросов анализа и управления экономическими процессами;

- ознакомление обучающихся с основными методиками управления экономическими процессами;
- обучение студентов самостоятельно разрабатывать рекомендации и предложения, направленные на совершенствование анализа и управления экономическими процессами.

Планируемые результаты освоения дисциплины «Анализ и управление экономическими процессами» заключаются в том, что студент должен:

**знать:**

- сущность и понятие экономических процессов;
- направления совершенствования управления и анализа экономических процессов организации;

**уметь:**

- анализировать экономические процессы организации;
- организовать эффективную систему управления экономическими процессами на различных уровнях;

**владеть:**

- терминологией по вопросам анализа и управления экономическими процессами;
- навыками применения различных методов анализа существующих социально-экономических процессов;
- навыками сбора, обработки и анализа статистических данных для построения эффективной системы управления экономическими процессами, используя различные источники информации.

Дисциплина «Анализ и управление экономическими процессами» относится к блоку 1 учебного плана части, формируемой участниками образовательных отношений. Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (з.е.), т. е. 180 академических часов контактной и самостоятельной учебной работы студента; работы, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплинам дисциплины.

Промежуточная (заключительная) аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты, получившие положительную оценку по результатам работы в текущем семестре на семинарских и практических занятиях.

В рамках изучения дисциплины учебным планом предусмотрены выполнение и защита студентами всех форм обучения курсовой работы. Курсовая работа представляет собой разработку, конкретизирующую отдельные вопросы курса. Основная цель курсовой работы – закрепление, расширение и углубление знаний, полученных в теоретическом курсе, приобретение навыков разработки практических рекомендаций в условиях большей, чем на практических занятиях, самостоятельности. Задание на курсовую работу выдается в начале семестра. Оценка за курсовую работу учитывается при промежуточной аттестации по дисциплине.

Оценка курсовой работы («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня усвоения и изложения студентом выбранной темы, наличия и сущности ошибок, допущенных студентом.

«Отлично» - ставится, если в курсовой работе присутствуют элементы научного творчества, используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, делается самостоятельный его анализ на основе знаний по данной теме, даются самостоятельные выводы, аргументированная критика; студент правильно и уверенно отвечает на все вопросы рецензента;

«Хорошо» - ставится, если в курсовой работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, полно и всесторонне освещены вопросы темы, делаются самостоятельные выводы, но нет должной степени творчества; студент в целом правильно, но не всегда уверенно отвечает на все вопросы рецензента;

«Удовлетворительно» - ставится, если в курсовой работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, недостаточно полно освещены вопросы темы, отсутствуют самостоятельные выводы; студент не всегда может дать объяснения выводам, правильно отвечает не на все вопросы рецензента;

«Неудовлетворительно» - ставится, если в работе используется устаревший теоретический и статистический материал, недостаточно полно освещены вопросы темы, выводы отсутствуют либо неверны; студент не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснение выводам и положениям данной работы, не может ответить на вопросы рецензент.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме экзамена. Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос, выполнении им экзаменационного задания).

Распределение трудоемкости освоения дисциплины по семестрам, видам учебной работы студента, а также формы контроля приведены ниже.

Форма аттестации по дисциплине:

очная форма, третий семестр - экзамен, курсовая работа;

заочная форма, третий семестр - экзамен, курсовая работа.

Таблица 1 - Объем (трудоемкость освоения) в очной форме обучения и структура дисциплины, 5 ЗЕ (180 часов)

Номер и наименование темы, вид учебной работы	Контактная работа		
	Лек-ции	ЛЗ	ПЗ
Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа	2	-	4
Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия	4	-	4
Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации	4	-	4
Тема 4. Методы анализа экономических процессов	6	-	8
Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации	4	-	6
<b>Учебные занятия</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>26</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>экзамен</b>		

Таблица 2 - Объем (трудоемкость освоения) в заочной форме обучения и структура дисциплины, 5 ЗЕ (180 часов)

Номер и наименование темы, вид учебной работы	Контактная работа		
	Лек-ции	ЛЗ	ПЗ
Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа	1	-	4
Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия	1	-	4
Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации	-	-	4
Тема 4. Методы анализа экономических процессов	1	-	6
Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации	1	-	2
<b>Учебные занятия</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>20</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>экзамен</b>		

Обозначения: Лек – лекционные занятия; ЛЗ - лабораторные занятия; ПЗ – практические занятия

**Структура** учебно-методического пособия по изучению дисциплины включает четыре раздела.



В первом разделе приводится тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, даются методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе учебно-методического пособия представлены методические указания для подготовки к практическим занятиям.

В третьем разделе учебно-методического пособия даны задания и методические указания по выполнению курсовой работы для студентов заочной формы обучения.

В четвертом разделе представлены методические указания по подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме экзамена.

В пятом разделе приведены методические указания по самостоятельной работе студента.

В конце учебного пособия представлен библиографический список, где указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

## **1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению**

## **1.1 Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа**

**Форма проведения занятия** – лекция.

### **1.1.1 Содержание темы**

Бизнес-анализ как направление аналитической работы. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа. Структура современного бизнес-анализа. Современные подходы к организации, классификация процессов, сущность работы бизнес-аналитика. Понятие система управления организацией, управляющая и исполнительная подсистемы. Основные подходы к управлению организацией. Сравнительный анализ основных положений функционального подхода, системного подхода и процессного подхода. Современные приоритетные направления управлением организацией и экономическими процессами. Проблемы внутрифирменного управления. Основные проблемы выбора бизнес-модели организации, в рамках которой будет осуществляться управление экономическими процессами. Виды бизнес-моделей организации.

### **1.1.2 Методические указания по изучению темы 1**

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием бизнес-анализа, сложившейся системой взглядов на управление экономическими процессами с позиции бизнес-анализа организации.

В процессе изучения темы будут получены знания о сущности, цели, основных задачах, роли бизнес-анализа в современной организации, основных стейкхолдерах организации и учете их интересов и требований. В процессе изучения темы следует уяснить сложившуюся систему взглядов на управление организацией, существующие подходы и особенности их применения в современных условиях, роль бизнес-аналитика в управлении экономическими процессами в рамках выбранной бизнес-модели функционирования организации.

### **1.1.3 Методические материалы по теме 1**

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

При изучении темы следует обратить внимание на основные понятия, базовые категории, которые будут встречаться далее при освоении дисциплины.

**Бизнес-анализ** — это деятельность, позволяющая осуществлять изменения в компании при помощи выявления определенных потребностей заинтересованных лиц и обоснования решений, обеспечивающих удовлетворение этих потребностей и представляющих ценность для данных заинтересованных лиц.

**Стейкхолдеры** — это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит.

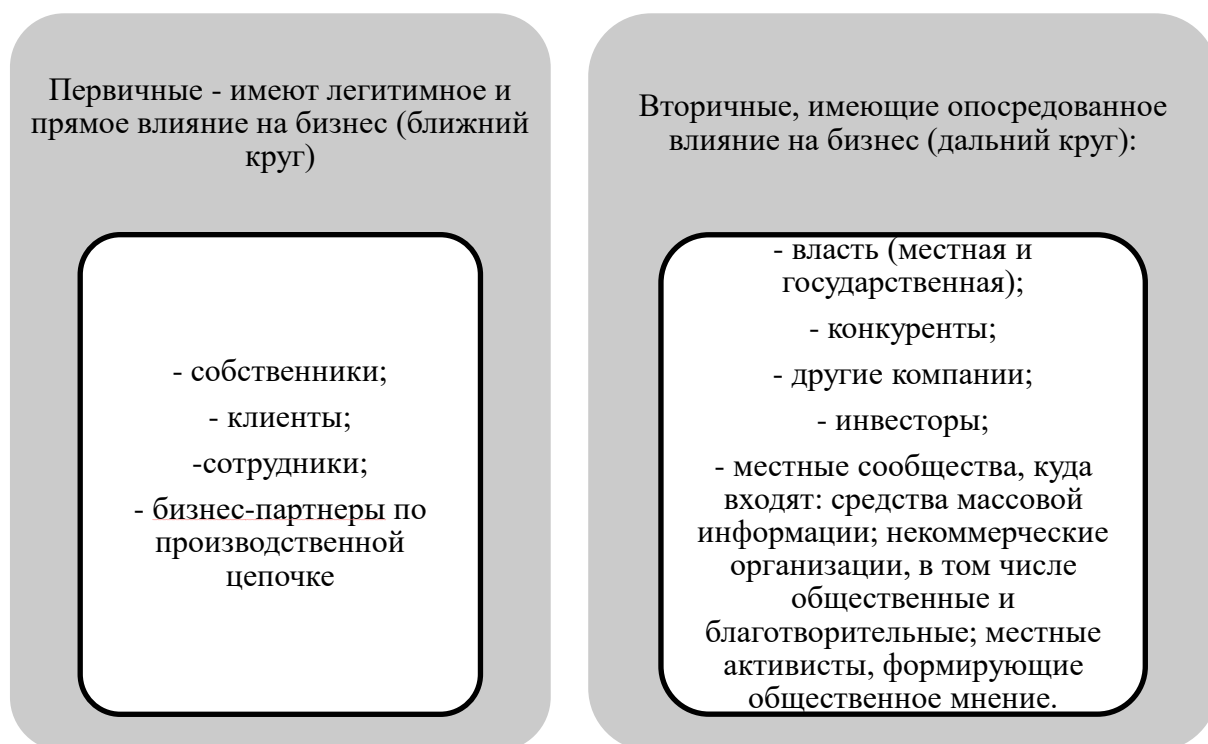


Рисунок 1 – Виды стейкхолдеров

**Одна из важнейших задач бизнес-анализа** - мониторинг изменений требований стейкхолдеров как в процессе текущей деятельности компании, так и в ходе реализации разработанных проектов ее совершенствования, и на этапе функционирования объекта после внедрения нововведений.

**Бизнес-аналитик** — это специалист, который призван помогать компании устойчиво развиваться, формируя новые или совершенствуя существующие направления деловой активности, основные и вспомогательные бизнес-процессы в соответствии с ее стратегическими целями и запросами стейкхолдеров.

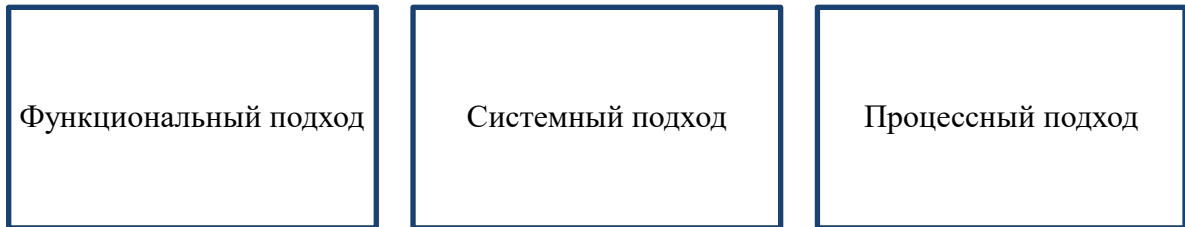


Рисунок 2 – Основные подходы к управлению организацией

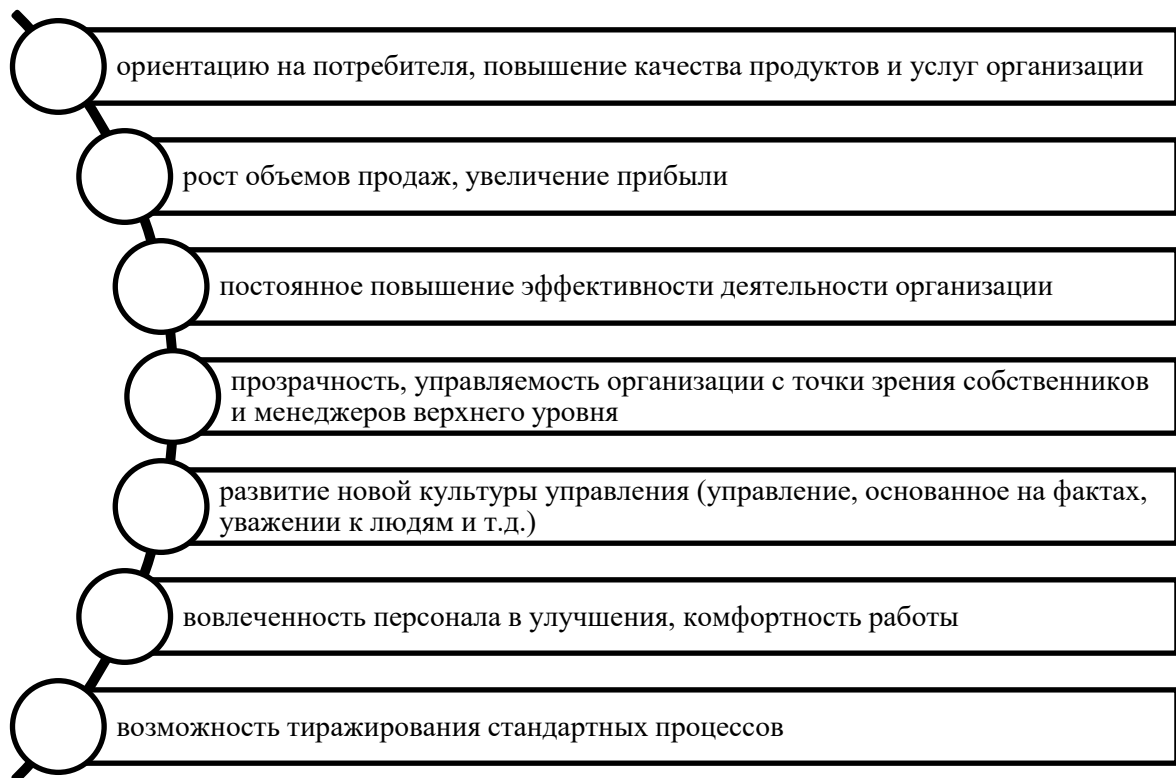


Рисунок 3 – Процессное управление позволяет обеспечить организации

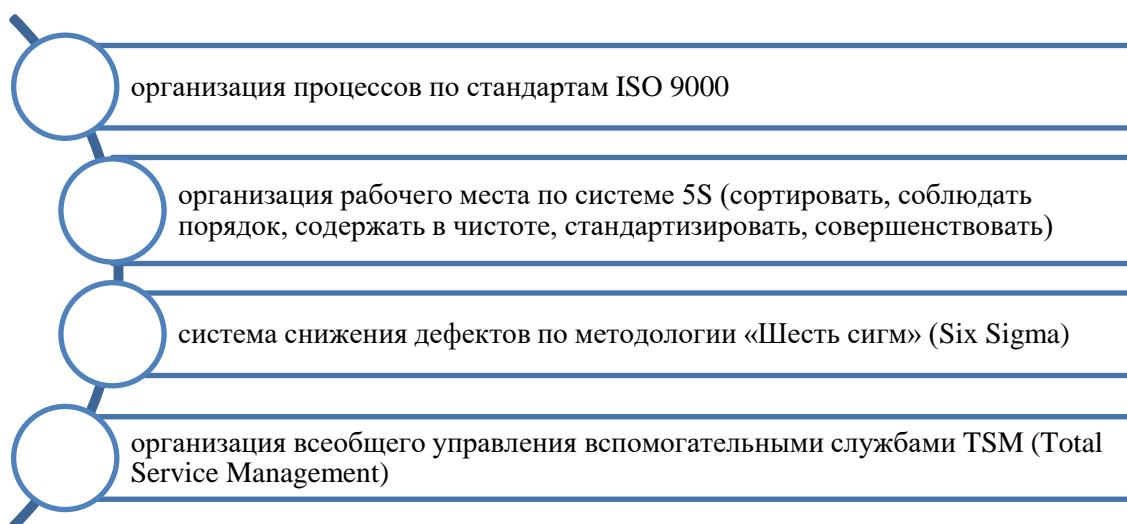


Рисунок 4 - Подходы и методы совершенствования управляемой (исполнительной, производственной) системы предприятия

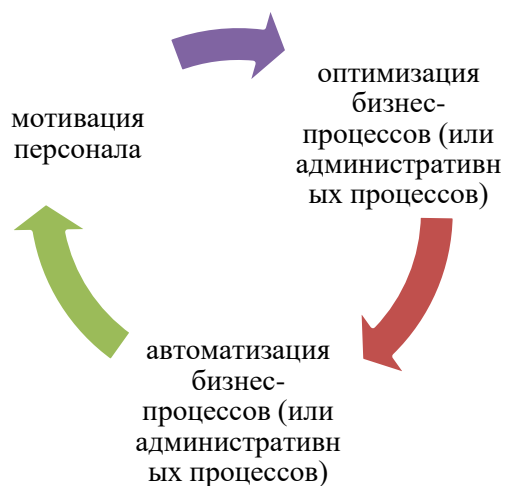


Рисунок 5 - Основные направления совершенствования управляющей системы

#### 1.1.4 Рекомендуемые источники по теме 1: [2, 5, 9–11].

### 1.2 Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия

Форма проведения занятия – лекция.

#### 1.2.1 Содержание темы

Методологии экономических процессов (явлений): исторический ракурс и современность. Описательный и абстрактный методы А.Смита. Метод научной абстракции Д. Рикардо. Диалектический метод К. Маркса. Методология групп

(коллективистская методология). Становление интегральной методологии. Системный подход. Глобализация и интегральная методология.

Понятие «экономический процесс», сравнительный анализ позиций различных авторов и школ. Институциональная природа экономического процесса. Условия, необходимые для возникновения и существования экономического процесса. Экономический процесс как объект отношений между экономическими субъектами. Базовая классификация экономических систем, процессов и благ. Сложные и простые процессы. Инерционные и направленные процессы. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные процессы. Взаимосвязь экономических процессов и экономических благ.

### **1.2.2 Методические указания по изучению темы 2**

Цель изучения темы – систематизировать знания понятия, сущности, видах экономических процессов, методологии их исследования.

В процессе изучения темы следует знать основные методологии исследования экономических процессов, понятие экономического процесса, условия его возникновения и существования, виды экономических процессов.

### **1.2.3 Методические материалы по теме 2**

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на следующие дополнительные материалы.

Известный немецкий экономист Вальтер Ойкен в своем главном труде «Основные принципы экономической политики», рассматривая типы регулирования экономического процесса, сам **экономический процесс определяет как совокупность хозяйственных процессов производителей.**

В общем контексте большинство авторов **под экономическим процессом понимают** процесс преобразования экономических ресурсов в удовлетворенные общественные потребности.

**Экономический процесс** — отношение между экономическими субъектами в данной институциональной среде по реализации своих экономических интересов, направленных на возможные результаты совместной деятельности.



Рисунок 6 - Три ключевых момента в определении экономического процесса

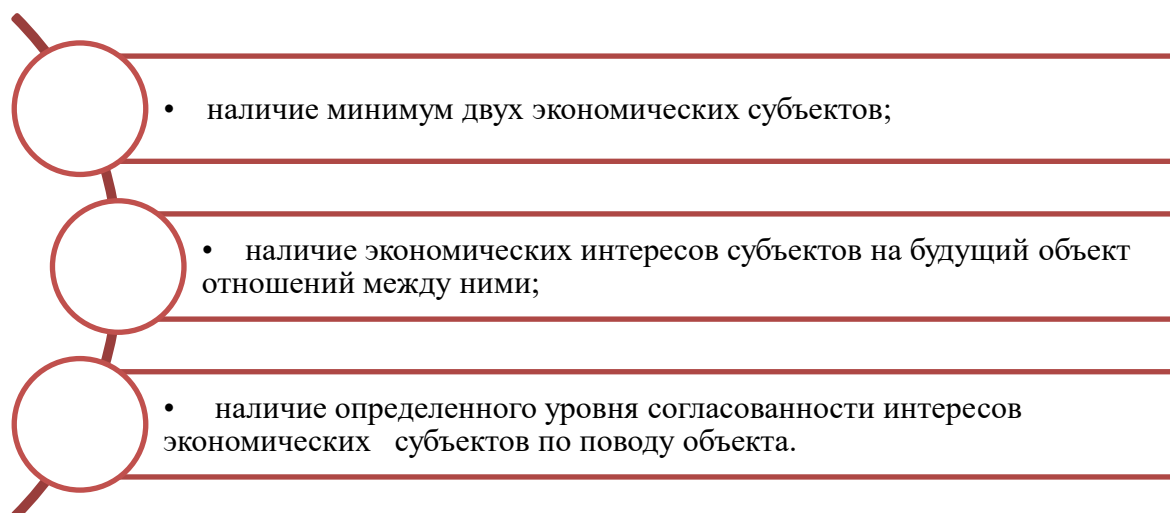
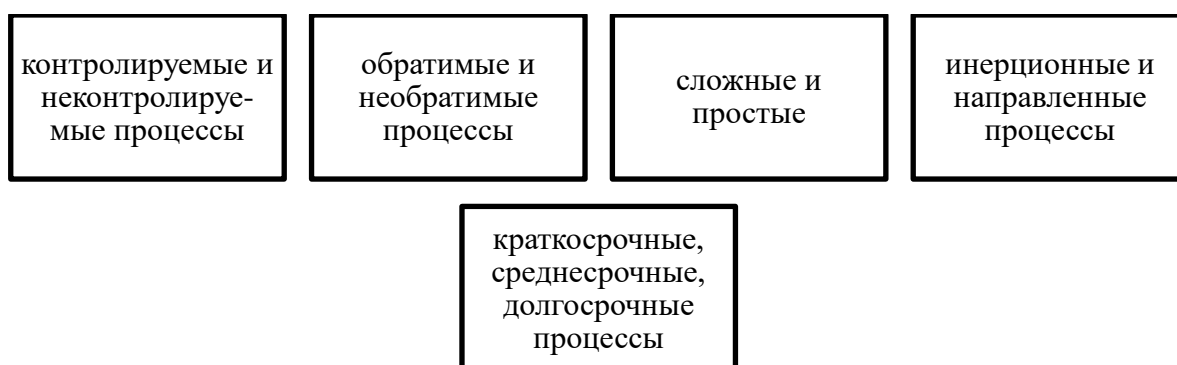


Рисунок 7 - Условия, необходимые для возникновения экономического процесса



## Рисунок 8 – Виды процессов

### 1.2.4 Рекомендуемые источники по теме 2: [1, 2, 6, 8, 10, 11].

## 1.3 Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации

### Форма проведения занятия – лекция.

#### 1.3.1 Содержание темы

Объекты и субъекты управления. Функции и методы управления. Особенности социально-экономических процессов. Цикл «инновации-инвестиции». Экономические процессы на предприятии: производство, распределение, обмен, потребление. Особенности управляемых социально-экономических процессов организации. Управленческий цикл: характеристика основных этапов. Характеристика отдельных функций управления социально-экономическими процессами. Анализ и оценка экономических и социальных процессов. Первичные и расчетные показатели. Прогнозирование тенденций развития управляемых экономических и социальных процессов. Стратегическое программирование развития экономических и социальных процессов для определения, обоснования и обеспечения оптимальных решений по выбору приоритетных направлений положительной динамики управляемых процессов. Организация процессов экономического регулирования. Реализация проектных и нормативных решений.

#### 1.3.2 Методические указания по изучению темы 3

Цель изучения темы – систематизировать знания в области управления экономическими процессами.

В процессе изучения темы следует уяснить основные особенности экономических, социально-экономических процессов организации, функции и методы управления процессами, сущность организации процессов в организации, существующие модели оценки уровня зрелости процессов организации.



В результате изучения темы студент должен уметь определять уровень зрелости процессов, знать классификацию и особенности экономических процессов, характеризовать функции управления экономическими процессами, пути совершенствования системы управления.

### 1.3.3 Методические материалы по теме 3

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на следующие дополнительные материалы.

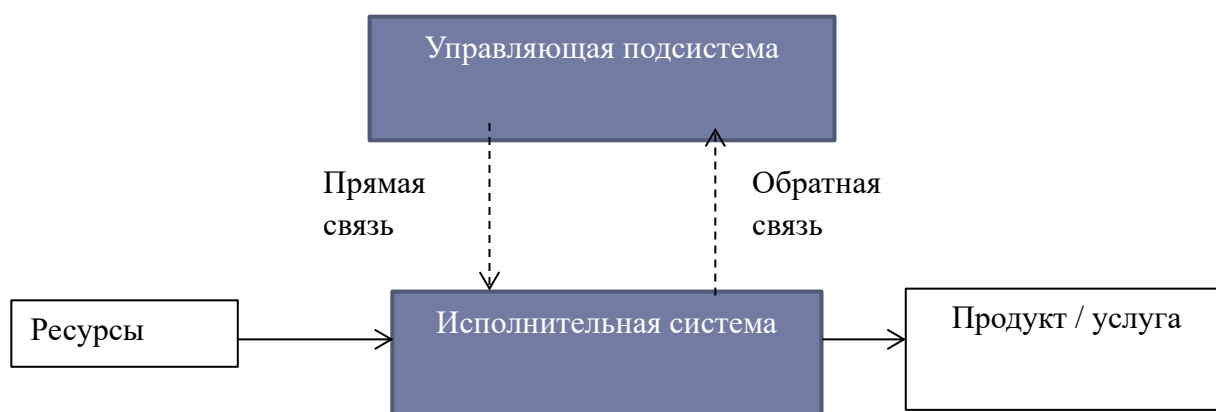


Рисунок 9 – Система управления организацией

#### Экономические процессы на предприятии:

- Производство - это процесс создания некоторых благ, предполагающий использование экономических ресурсов. Ресурсы: материальные, трудовые, природные, предпринимательские способности.
- Распределение - это определение доли экономических ресурсов (вышеназванных), необходимых для осуществления хозяйственной деятельности в рамках предприятия.
- Обмен - это обмен в рамках предприятия информацией, знаниями, умениями.
- Потребление предполагает использование продукции производственно-технического назначения для выработки другой продукции.

**Социально-экономические и политические процессы** — это изменения в обществе, отражающиеся на его благосостоянии, политической и экономической стабильности, условиях безопасности и пр.

**Особенностью социально-экономических процессов** является их тесная привязка к деятельности предприятий (хозяйствующих субъектов), крупных национально-государственных систем, регионов, которая определяет масштабы, уровень, темпы и цели происходящих в русле этих объектов изменений. В основе социально-экономических процессов лежит цикл «инновации-инвестиции».

### Оценка уровня зрелости управления бизнес-процессами

*Сегодня на практике используются следующие модели зрелости процессов:*

- ▶ модель зрелости процессного управления, разработанная компанией Gartner
- ▶ комплексная модель оценки зрелости процессов (Capability Maturity Model Integrated - CMMI)



Рисунок 10 - Модель «Business Process Management Maturity Model», разработанная компанией «Gartner Inc.»

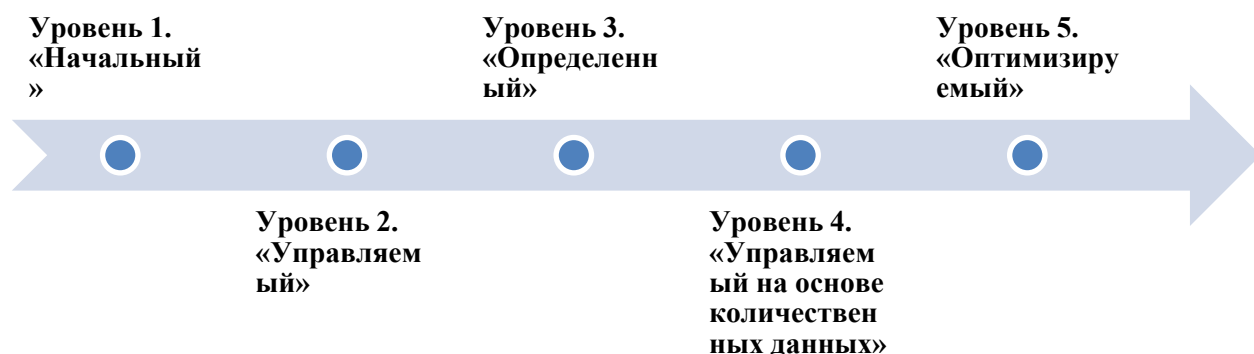


Рисунок 11 - Комплексная модель оценки зрелости процессов

(Capability Maturity Model Integrated — CMMI)

Таблица 3 – Примеры количественных и качественных показателей процесса

Категория	Абсолютные показатели	Относительные показатели
<b>Время</b>	Продолжительность выполнения процесса: длительность простоев, время выполнения каждой операции процесса	Показатели план / факт (плановое / фактическое время выполнения процесса); показатели сравнения (среднее время выполнения процесса / среднее время выполнения процесса в компании конкурента); удельные показатели (время выполнения процесса / количество исполнителей процесса)
<b>Технология</b>	Количество используемых ПК; количество участников процесса; число обращений к базе данных за один цикл реализации процесса	Показатели план / факт (плановое / фактическое количество транзакций); показатели сравнения (количество участников процесса / количество участников процесса в компании конкурента); удельные показатели (офисная площадь на одного работника)
<b>Стоимость</b>	Стоимость реализации процесса; расходы на оплату труда, материалы, амортизацию используемого оборудования, стоимость продукта / услуги	Показатели план / факт (плановая / фактическая стоимость реализации процесса); показатели сравнения (расходы на оплату труда / расходы на оплату труда в компании конкурента); удельные показатели (рентабельность = прибыль от реализации процесса / стоимость реализации процесса)
<b>Качество</b>	Количество дефектов, рекламаций и возвратов продукции, где потребовалось вмешательство руководства	Показатели план / факт (плановое / фактическое количество жалоб клиентов); показатели сравнения (количество дефектных продуктов / количество дефектных продуктов в компании конкурента); удельные показатели (количество жалоб / общее количество клиентов)

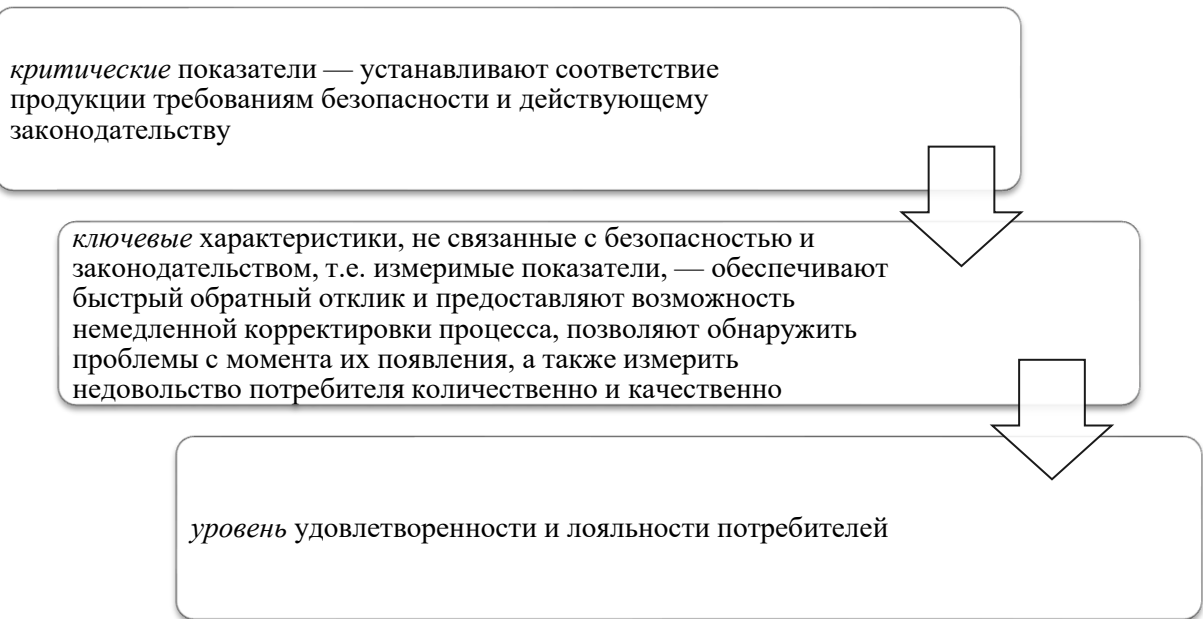


Рисунок 12 – Показатели качества экономического процесса



Рисунок 13– Показатели продуктивности экономического процесса

**1.3.4 Рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 4, 5, 9, 10].**

**1.4 Тема 4. Методы анализа экономических процессов**

**Форма проведения занятия – лекция.**

**1.4.1 Содержание темы**

Понятие и сущность анализа экономических процессов, основные этапы аналитической работы. Классификация методов, применяемых для исследования экономических процессов. Неформализованные (качественные) методы: методы экспертных оценок, метод сценариев, морфологические методы, построение систем аналитических таблиц, метод сравнения и др. Формализованные (количественные) методы: традиционные методы (классические методы анализа, статистические методы, методы финансовых вычислений); нетрадиционные (математико-статистические методы изучения связей, эконометрические методы, методы исследования операций и теории принятия решений и др.). Всеобщие (диалектический метод познания), общие (абстрагирование, обобщение, индукция, дедукция и др.) и специальные методы (моделирование, методы оптимизации анализируемых показателей, индексный метод и др.).

#### **1.4.2 Методические указания по изучению темы 4**

Цель изучения темы – обобщить существующие методы анализа экономических процессов, провести их сравнительный анализ.

В процессе изучения темы необходимо уяснить сущность и принципы анализа, получить представление о его видах, субъектах и направлениях анализа; знать особенности существующих методов анализа экономических процессов, применяемых в бизнес-аналитике, получить навыки применения основных приемов и инструментов бизнес-анализа экономических процессов организации. В ходе изучения темы необходимо уделить особое внимание формированию и использованию информационной базы, обеспечивающей возможности анализа процессов в организации, знать основные ее источники, пользователей информации.

#### **1.4.3 Методические материалы по теме 4**

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на следующие дополнительные материалы.

**Анализ** — это деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения поставленных целей.

Условно все виды анализа бизнес-процессов можно разбить на два вида: качественные и количественные.

Методы, применяемые для анализа процесса с точки зрения его составных частей, элементов и способа реализации, **относятся к качественным**.

Методы, используемые для оценки процесса в цифровом выражении (скорость выполнения, количество выпускаемой продукции, стоимость реализации и т.д.) при измерении каких-либо показателей эффективности его выполнения — **к количественным**.

Технико-экономический анализ – его содержанием является изучение взаимодействия технических и экономических процессов и установление их влияния на экономические результаты деятельности предприятия

Экономико-статистический анализ применяется для изучения массовых общественных явлений на разных уровнях управления: предприятия, отрасли, региона.

Социально-экономический анализ изучает взаимосвязь социальных и экономических процессов, их влияние друг на друга и на экономические результаты хозяйственной деятельности.

Рисунок 14 - Виды анализа

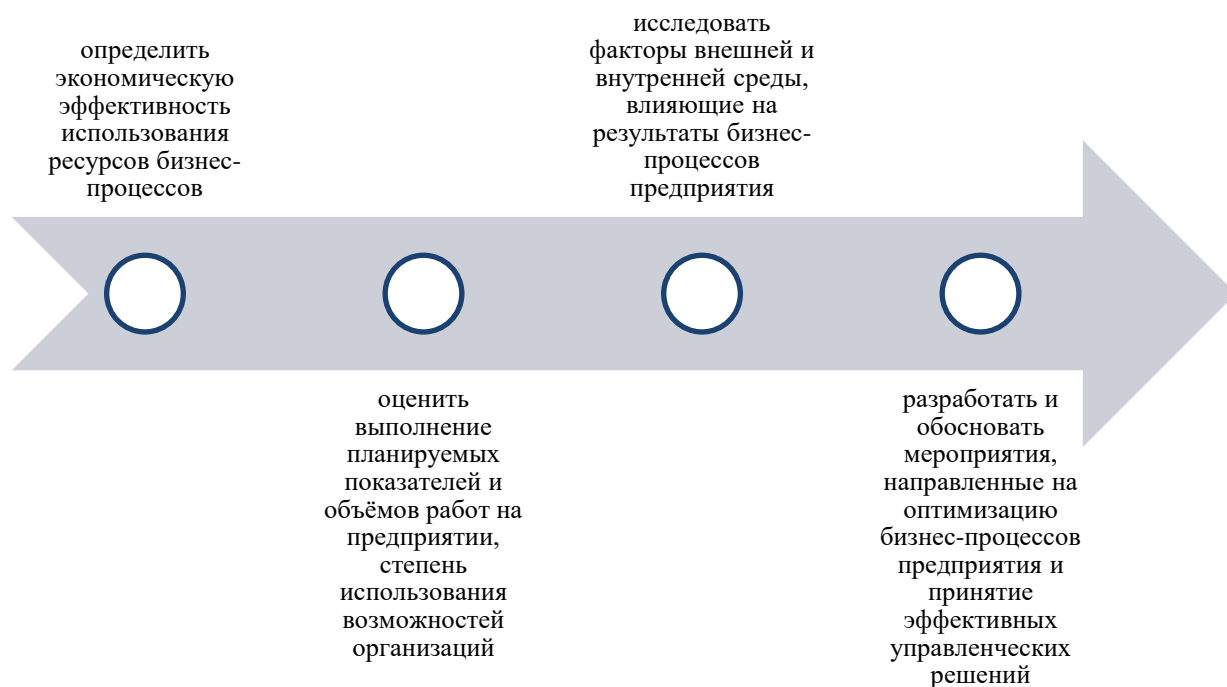


Рисунок 15 – Задачи анализа экономических процессов

Таблица 4 – Субъекты и направления анализа

Субъекты анализа	Основные направления (темы) анализа
Собственники	Финансовые результаты, устойчивость финансового положения, размер дивидендов по привилегированным и обыкновенным акциям, распределение, т. е. направления использования прибыли
Администрация, персонал	Все аспекты деятельности фирмы, эффективность ее хозяйственной и финансовой деятельности
Заимодавцы	Платежеспособность, кредитоспособность, ликвидность фирмы
Поставщики	Финансовое состояние, платежеспособность фирмы
Покупатели	Качество, цены и себестоимость продукции, товаров, условия их производства, хранения, поставки, финансовое состояние фирмы
Конкуренты	Особенности технологического процесса, трудоемкость, себестоимость, качественные характеристики продукции, рыночная устойчивость фирмы
Налоговые органы	Финансовые результаты, объекты налогообложения, платежеспособность фирмы

#### **1.4.4 Рекомендуемые источники по теме 4: [3, 4, 7, 8, 11].**

### **1.5 Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации**

**Форма проведения занятия – лекция.**

#### **1.5.1 Содержание темы**

Основные методологические концепции оптимизации бизнес-процессов. Характеристика пошагового и кардинального подходов при оптимизации процессов. Основные этапы работы бизнес-аналитика по оптимизации экономических процессов в организации. Варианты оптимизации процессов в соответствии с полученными результатами анализа бизнес-процессов и целей оптимизации. Характеристика отдельных методов оптимизации процессов: метод вертикального и горизонтального сжатия, сокращение и ликвидацию бизнес-процессов, уменьшение времени процесса, запараллеливание операций процесса и др. Проблема устранения разрывов информационных потоков в управлении процессами. Критерии эффективности проведенной оптимизации бизнес-процессов в организации. Анализ рисков в управлении экономическими процессами, матрица рисков, рейтинг рисков процессов.

#### **1.5.2 Методические указания по изучению темы 5**

Цель изучения темы – получить систематизированное представление о сущности и принципах оптимизации процессов организации, изучить методы оптимизации и критерии эффективности проведенной аналитической работы.

В процессе изучения темы следует уяснить сущность, принципы и критерии эффективности оптимизации бизнес-процессов организации; проанализировать существующие методы оптимизации, выявить и проанализировать существующие риски, связанные с анализом, управлением, оптимизацией экономических процессов организации. В результате изучения темы будут сформированы навыки проведения оптимизации процессов организации, выявления и оценки рисков, построения матрицы и рейтинга рисков, определения критериев



эффективности проведенной аналитической работы по анализу и управлению экономическими процессами в организации.

### 1.5.3 Методические материалы по теме 5

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на следующие дополнительные материалы.

**Оптимально выстроенный экономический процесс** — это процесс, реализация которого обеспечивает достижение поставленной цели при минимальных затратах. На практике при оптимизации бизнес-процессов применяются две основные методологические концепции:

- постепенный (пошаговый) подход, т. е. непрерывное усовершенствование процессов в рамках существующей организационной структуры управления, что требует незначительных капиталовложений или не требует их вообще;
- кардинальный подход, ведущий к существенным изменениям процессов и возможной трансформации организационной структуры управления.

Работа по оптимизации бизнес-процесса заключается в переводе его из состояния «как есть» в состояние «как должно быть», которая состоит из следующих этапов.

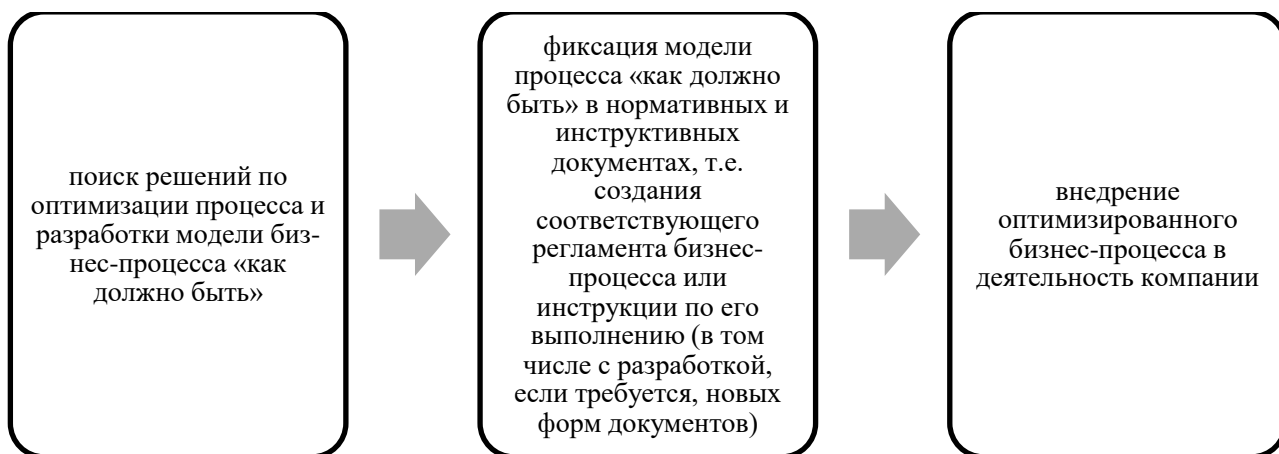


Рисунок 16 – Этапы оптимизации процесса

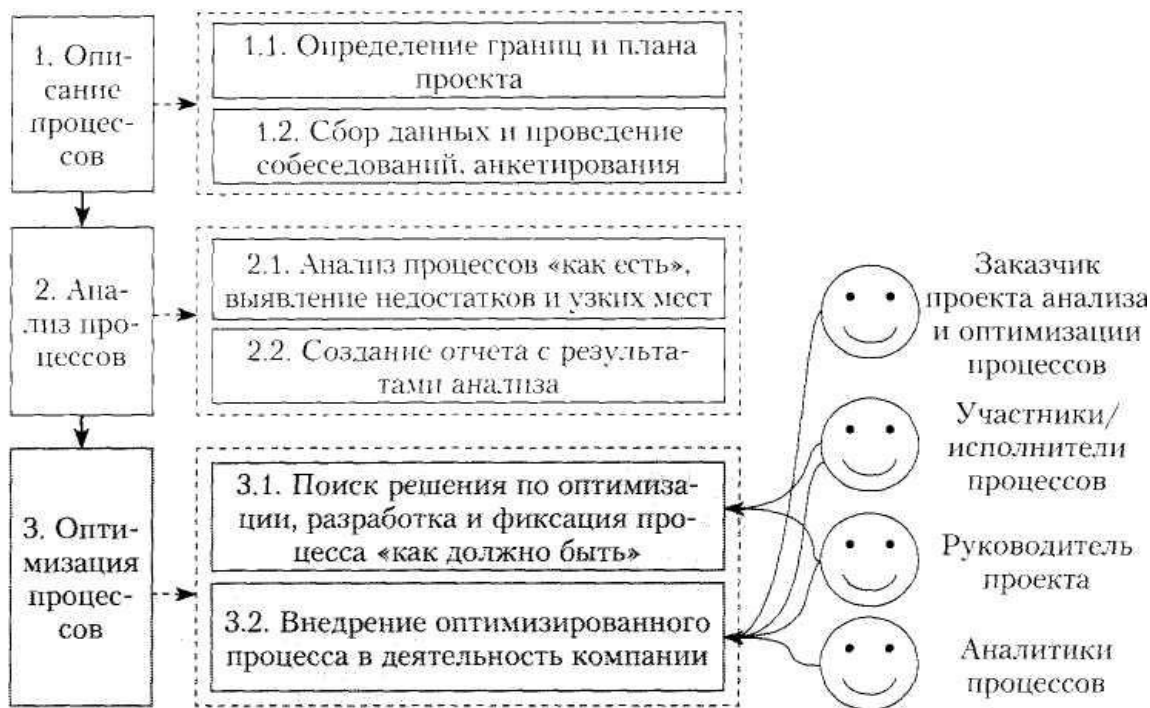


Рисунок 17 - Оптимизация бизнес-процессов как составная часть работ по их улучшению



Рисунок 18 - Критерии эффективности проведенной оптимизации процессов

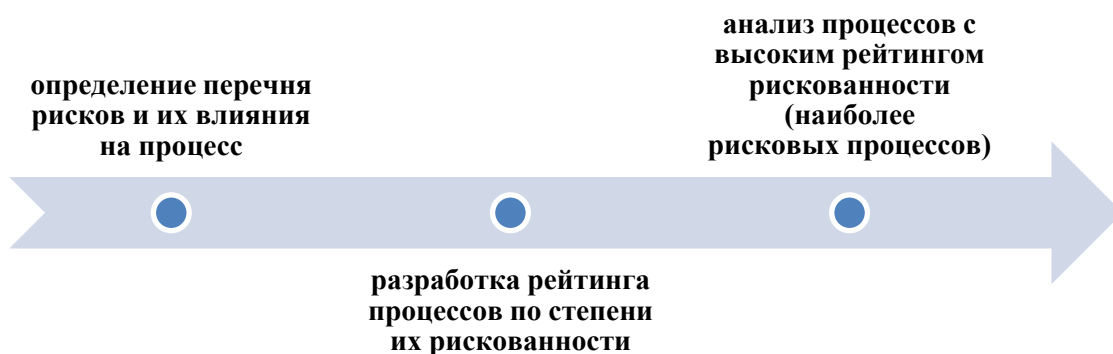


Рисунок 19 - Анализ рисков бизнес-процессов

#### 1.5.4 Рекомендуемые источники по теме 5: [6,8,10].

## **2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям**

### **2.1 Тема 1. Современная система взглядов на управление экономическими процессами организации с позиции бизнес-анализа**

**Форма занятий** - практическое занятие

#### **2.1.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 1**

##### **Практическое задание 1**

Пользуясь учебной и справочной литературой, конспектами лекций, ответьте на следующие вопросы:

- 1) Что такое система управления организацией?
- 2) Какие существуют подходы к управлению организацией?
- 3) В каких подходах организация рассматривается как система?
- 4) В чем заключаются различия между функциональным и процессным подходом?
- 5) Что такое процессный офис и каково его назначение?
- 6) Какие существуют подходы к оценке эффективности управления бизнес-процессами компании? Какова между ними разница?
- 7) Какие типы стейкхолдеров выделяются в бизнес-анализе? Что необходимо изучать при анализе требований стейкхолдеров?

##### **Практическое задание 2**

Приведите примеры организаций для каждого уровня зрелости в соответствии с комплексной моделью оценки зрелости процессов (СММІ). Обоснуйте ответ.

##### **Практическое задание 3**

Заполните недостающие поля таблицы описания процессов организации.

Таблица 5 – Входы, выходы и ресурсы бизнес-процессов

Название процесса	Вход	Выход	Ресурс
	Информация о рынке	Отчет	

Разработка нового продукта			Стратегия развития организации
Обработка жалобы	Жалоба клиента		
	Заявка на отгрузку		Транспорт
		Инструкция по эксплуатации изделия	
	Неаттестованный персонал		Тесты

### **2.1.2 Методические материалы по практическому занятию 1**

ФОС по дисциплине, Учебно-методические материалы по практическим занятиям в ЭИОС, конспект лекций в ЭИОС по соответствующей теме

**2.1.3 Ссылки на рекомендуемые источники по практическому занятию 1:** [2, 3, 6, 8].

## **2.2 Тема 2. Экономический процесс: сущность, анализ и синтез понятия**

**Форма занятий** - практическое занятие

**2.2.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 2**

### **Практическое задание 1**

Проанализируйте кейс, приведенный ниже.

В крупной торговой компании подбором персонала занимается отдел, состоящий из трех человек. Процесс подбора начинается с получения заявки от любого структурного подразделения о необходимости найма нового сотрудника. Заявка согласуется с генеральным директором. В заявке указываются основные требования к кандидатам и желательная дата начала работы нового работника. Начальник управления кадрами указывает на заявлении размер заработной платы, на которую может претендовать кандидат. Сотрудник отдела управления кадрами начинает поиск нового работника. После того как кандидат на должность найден, с ним проводят очное собеседование. В случае успешного прохождения

собеседования ему назначается второе собеседование с начальником управления персоналом. Затем он проходит собеседование с начальником службы безопасности. Если эти два собеседования пройдены успешно, ему назначают встречу с руководителем подразделения, от имени которого была подана заявка на поиск нового сотрудника. Если данный кандидат устраивает начальника подразделения, то претендента на должность просят принести необходимые для оформления трудового договора документы в управление персоналом. Далее начинается процесс оформления трудового договора.

### **Задания к кейсу**

- 1) Определите факторы риска для процесса «Подбор персонала».
- 2) Постройте таблицу рисков с указанием степени их влияния и вероятностью возникновения для процесса «Подбор персонала». Степень влияния и вероятность возникновения определяйте исходя из опыта и здравого смысла.
- 3) Составьте рейтинг рисков для данного процесса.

### **Методические указания к выполнению практического задания 1**

Рейтинг рисков процесса выстраивается следующим образом:

- Категория 1. Риски с высокой степенью вероятности и высокой степенью влияния.
- Категория 2. Риски со средней степенью вероятности, но с высокой степенью влияния.
- Категория 3. Риски со средней степенью вероятности и средней степенью влияния.
- Категория 4. Риски с высокой степенью вероятности, но низкой степенью влияния.
- Категория 5. Риски с низкой степенью вероятности, но с высокой степенью влияния.
- Категория 6. Риски с низкой степенью вероятности и низкой степенью влияния.

### **Практическое задание 2**

Ниже приведен перечень типовых процессов, среди которых более подробно расписать процесс **«Управление финансами»**:

1) Оперативное управление финансами предприятия:

- Расчеты с внешними и внутренними контрагентами,
- Контроль над своевременным осуществлением банками платежных операций

2) Оценка и планирование финансового состояния предприятия:

- Разработка финансовых показателей и нормативов,
- Проведение анализа финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета,
- Разработка учетной политики на предприятии,
- Разработка дивидендной политики предприятия;

3) Бюджетирование:

- Формирование операционных бюджетов и отчетов об их исполнении,
- Формирование графиков платежей и отчетов о платежах,
- Формирование бюджетов доходов и расходов (БДР),
- Бюджетный контроль;

4) Контроль доходов и расходов от неосновной деятельности,

5) Работа на внешних финансовых рынках:

- Привлечение заемных средств,
- Размещения свободных средств,
- Разработка планов эмиссии ценных бумаг;

6) Выработка и реализация инвестиционной политики компании:

- Разработка инвестиционных проектов,
- Оценка и сравнение альтернативных инвестиционных проектов,
- Выбор наиболее перспективных проектов.

На основании анализа приведенной выше информации распишите по аналогии процесс **«Стратегическое управление»**.

## **2.2.2 Методические материалы по практическому занятию 2**

ФОС по дисциплине, Учебно-методические материалы по практическим занятиям в ЭИОС, конспект лекций в ЭИОС по соответствующей теме

**2.2.3 Ссылки на рекомендуемые источники по практическому занятию 2:** [6, 8, 10].

## **2.3 Тема 3. Сущность и функции управления социально-экономическими процессами в организации**

**Форма занятий** - практическое занятие

**2.3.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 3**

### **Практическое задание 1**

Проанализируйте ситуацию, описанную ниже. Рассмотрим организацию, которая управляется по функциональному принципу, и попытаемся понять, почему такой подход к управлению перестал удовлетворять тех менеджеров, что стремились к эффективному бизнесу, сокращению издержек, гибкой и опережающей позиции на постоянно меняющемся рынке. Классический пример — выполнение заказа клиента. Если мы проследим последовательно всю цепочку действий, которые выполняют сотрудники различных подразделений при выполнении заказа клиента от момента его получения через производство и до отгрузки, и мысленно соединим их линией (на рис. 20 — пунктирная ломаная линия), которую «наложим» на оргструктуру, то увидим, что линия пересечет ее по горизонтали, а управление (контроль) происходит по вертикали, поднимаясь до уровня начальника и опускаясь с уровня следующего начальника до уровня исполнителя (на рис. 20 — сплошная линия).

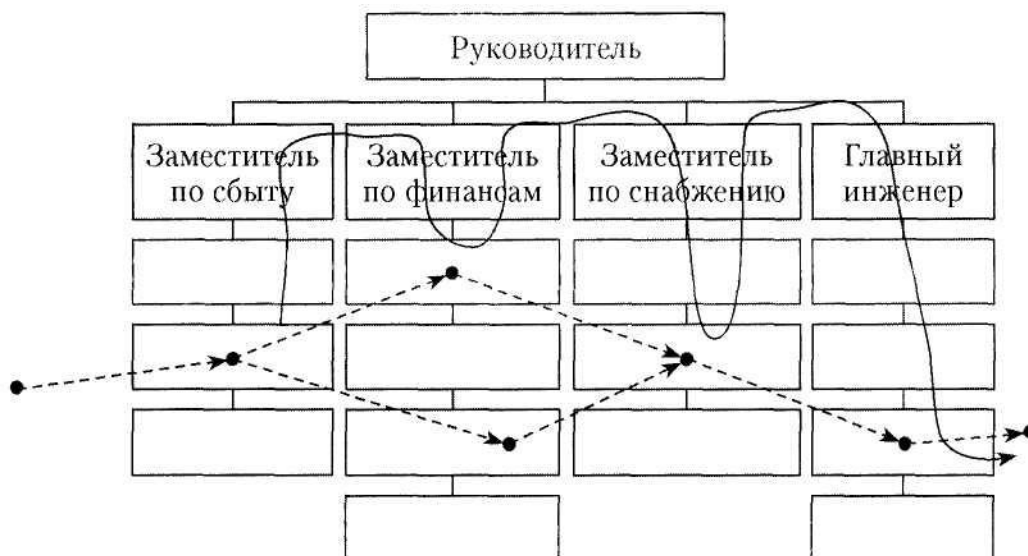


Рисунок 20 - Траектория, по которой должно происходить выполнение процесса (пунктир), и траектория, по которой реально происходит его управление (сплошная линия)

Такое вертикально-иерархическое управление является явно перегруженным, а потому невозможна быстрая реакция данной компании на внешние изменения. Есть несколько «особенностей» такого управления:

- отсутствие ориентации на клиента, главным потребителем результатов труда исполнителя является его менеджер;
- возникновение непроизвольной разрушительной конкуренции между подразделениями, принадлежащими к различным функциональным структурам;
- отсутствие заинтересованности работающих в конечном результате, так как системы их оценки оторваны от результативности работы;
- рост накладных расходов, поскольку сначала процесс разбивается на множество операций (модная декомпозиция), каждая из которых выполняется в рамках одного функционального подразделения со своим начальником, а затем «склеивается» через управленческий аппарат («отрицательная экономия на масштабе» — предприятия больше платят за «клей» чем за работу);
- каждое подразделение представляет собой обособленный островок методов управления и автоматизации;



- сотрудник знает, что должен сделать он, что делают некоторые сотрудники из соседних подразделений, но не всегда понимает свою роль в общем процессе, так как не представляет себе этот процесс;
- нет заинтересованности работающих в конечном результате — системы их оценки оторваны от результативности работы;
- 20 % — время выполнения операции, 80 % — передача результатов (Гартневская статистика).

Приведите примеры реальных организаций, для которых характерно подобное управление процессами. Определите направления решения обозначенных проблем.

## **Практическое задание 2**

Проанализируйте кейс, ответьте на вопросы.

В соответствии с «процессной» концепцией управления проектами, которая получила широкое распространение на Западе, вся деятельность, связанная с управлением проектами, состоит из совокупности процессов, которые можно разделить на следующие группы: инициация, планирование, исполнение и контроль, анализ, управление, завершение.

На стадии «инициация» осуществляется процесс запуска работ по проекту.

На стадии «планирование» реализуются следующие процессы:

- определение целей проекта;
- оценка длительности и объема работ;
- определение требуемых ресурсов;
- определение критериев успеха проекта;
- идентификация и оценка рисков, разработка мероприятий реагирования в случае возникновения рисков ситуаций;
- составление плана выполнения работ;
- планирование бюджета проекта;
- планирование взаимодействий с заказчиками и поставщиками;

- выбор и назначение участников проектной команды, исполнителей работ.

На стадии «исполнение и контроль» осуществляются процессы:

- учет исполнения плана проекта;
- оценка качества выполнения работ;
- выбор поставщиков;
- исполнение плана проекта;
- контроль исполнения проекта;
- развитие, изменение состава проектной команды.

На стадии «анализ» выполняются следующие процессы:

- анализ сроков исполнения проекта;
- анализ качества;
- анализ стоимости;
- анализ ресурсов;
- подтверждение правильности постановки целей и их достижение.

На стадии «управление» реализуются процессы:

- управление рисками;
- управление контрактами;
- управление ресурсами;
- общее управление изменениями.

На стадии «завершение» осуществляются следующие процессы:

- закрытие контрактов;
- административное завершение.

#### **Задание к кейсу:**

Все процессы для каждой из шести групп разбейте на два типа: основные и вспомогательные и заполните таблицу.

Таблица 6 – Классификация процессов управление проектами

Группа процессов	Основные процессы	Вспомогательные процессы
1. Инициация		
2. Планирование		
.....		

6. Завершение		
---------------	--	--

### **2.3.2 Методические материалы по практическому занятию 3**

ФОС по дисциплине, Учебно-методические материалы по практическим занятиям в ЭИОС, конспект лекций в ЭИОС по соответствующей теме

**2.3.3 Ссылки на рекомендуемые источники по практическому занятию 3: [1, 6–11].**

## **2.4 Тема 4. Методы анализа экономических процессов**

**Форма занятий** - практическое занятие

**2.4.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 4**

### **Практическое задание 1**

Пользуясь учебной и справочной литературой, конспектами лекций, подготовьте ответы на следующие вопросы:

- 1) Классификация методов, применяемых для исследования экономических процессов.
- 2) Неформализованные (качественные) методы: методы экспертных оценок, метод сценариев, морфологические методы, построение систем аналитических таблиц, метод сравнения и др.
- 3) Формализованные (количественные) методы: традиционные методы (классические методы анализа, статистические методы, методы финансовых вычислений); нетрадиционные (математико-статистические методы изучения связей, эконометрические методы, методы исследования операций и теории принятия решений и др.).
- 4) Всеобщие (диалектический метод познания), общие (абстрагирование, обобщение, индукция, дедукция и др.) и специальные методы (моделирование, методы оптимизации анализируемых показателей, индексный метод и др.).

### **Практическое задание 2**

Разработайте абсолютные и относительные количественные показатели к процессу «Подготовка курсовой работы» и укажите средние значения данных показателей исходя из вашего опыта. Например, название — время выполнения работы, значение — 46 ч; название — плановое / фактическое выполнение работ, значение — 72/46 ч. Сделайте SWOT-анализ процесса из задания.

Таблица 7 – Показатели процесса «Подготовка курсовой работы»

Категория показателя	Абсолютные показатели		Относительные показатели	
	название	значение	название	значение
Время				
Технология				
Стоимость				
качество				

### **Практическое задание 3**

Приведите примеры факторов риска, которые могут провоцировать возникновение ситуаций, при которых снизится качество производимого продукта для процесса «Производство твердого сыра».

#### **2.4.2 Методические материалы по практическому занятию 4**

ФОС по дисциплине, Учебно-методические материалы по практическим занятиям в ЭИОС, конспект лекций в ЭИОС по соответствующей теме

**2.4.3 Ссылки на рекомендуемые источники по практическому занятию 4:** [6, 8, 11].

## **2.5 Тема 5. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов организации**

**Форма занятий** - практическое занятие

**2.5.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 5**

### **Практическое задание 1**

Пользуясь учебной и справочной литературой, конспектами лекций, ответьте на следующие вопросы:

- 1) Чем отличается оценка от анализа бизнес-процесса?
- 2) В соответствии с ГОСТом Р ИСО/МЭК 15504-2-2009 какими атрибутами должен обладать процесс, чтобы соответствовать уровню 2 возможностей?
- 3) Что подразумевается под обеспечением непрерывности бизнес-процесса?
- 4) Можно ли с помощью метода анализа ресурсного обеспечения исследовать эффективность выполнения работниками функциональных обязанностей? Обоснуйте ответ.
- 5) Что понимают под термином *возможности* в рамках SWOT-анализа бизнес-процессов?
- 6) Какие типы показателей продуктивности процесса принято выделять в рамках анализа результатов мониторинга процесса?
- 7) На каком этапе выполнения проекта исследования бизнес-процессов компании строятся модели процессов *«to be»*?
- 8) В чем отличие реинжиниринга процессов от пошагового совершенствования бизнес-процесса?
- 9) В чем отличие анализа рисков деятельности компании от анализа рисков бизнес-процесса?
- 10) Является ли риск возникновения революционной ситуации в стране риском бизнес-процесса? Почему?

## **Практическое задание 2**

Конкретная ситуация. Ниже представлен пример оптимизации бизнес-процесса на основе применения метода уменьшения выходов бизнес-процесса для внешнего клиента. Проанализируйте ситуацию и выполните приведенные ниже задания.

В одной компании бизнес-процесс «Выполнение запроса клиента» осуществлялся по следующей схеме (см. рис. 21).

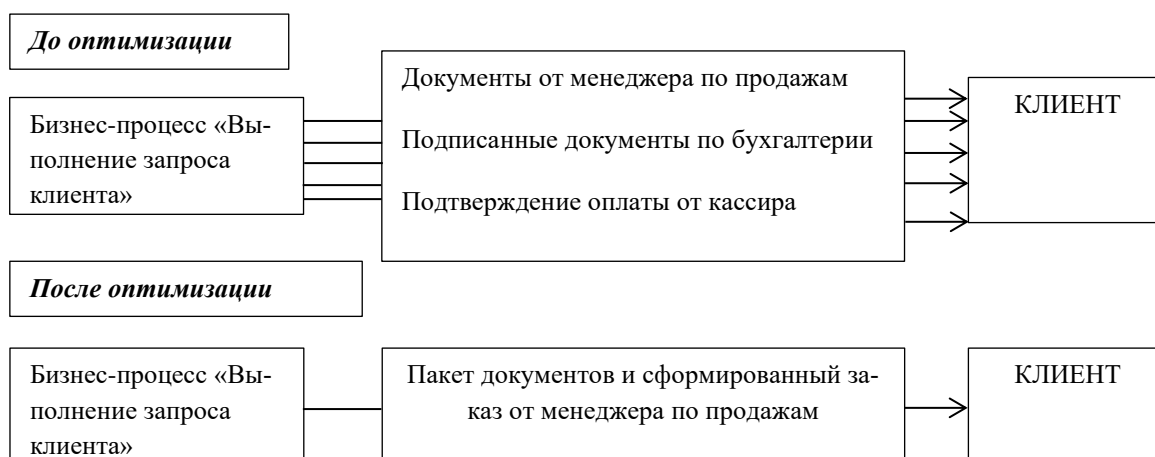


Рисунок 21 - Пример оптимизации бизнес-процесса на основе применения метода уменьшения выходов для внешнего клиента

Клиент приходил в отдел продаж, формулировал заказ и получал от менеджера по продажам соответствующие документы — это был первый выход процесса. Потом клиент шел с полученными документами в бухгалтерию, которая их подписывала, ставила печать и отдавала клиенту — это второй выход. В случае наличной оплаты клиент шел в кассу делал оплату и получал от кассира документ с подтверждением оплаты — это третий выход. Затем клиент возвращался в отдел сбыта, подтверждал оплату, после чего менеджер по продажам санкционировал формирование на складе заказа для клиента и «передавал клиенту право получить заказ» — это четвертый выход. Далее клиент шел на склад в зону получения заказа, где несколько часов мог ждать, пока его заказ будет сформирован. После формирования заказа клиент его получал — это пятый выход. Так как данная компания была территориально большой, то клиенту приходилось при оформлении сделки и получении заказа пройти путь до 500 м.

Как видно из приведенного описания, входы бизнес-процесса взаимосвязаны с выходами, поэтому их количества примерно одинаковы и уменьшение

выходов бизнес-процесса при его оптимизации автоматически приводит к уменьшению входов.

Для данного бизнес-процесса возможна и другая схема, в рамках которой большинство шагов по оформлению сделки и получению заказа менеджер по продажам может проделать сам вместо клиента, а клиенту передается в конце бизнес-процесса один выход — весь пакет документов вместе со сформированным заказом.

### **Задания:**

- 1) Проанализируйте первую и вторую схему на рисунке 21. Поясните с точки зрения рациональности. Как отразится на удовлетворенности клиента оптимизация процессов компании?
- 2) Каким образом связаны процессы, представленные на рисунке 21, с экономическими процессами организации?
- 3) Представленный метод оптимизации процессов больше подходит для внутренних или внешних клиентов? Аргументируйте свою точку зрения.

### **2.5.2 Методические материалы по практическому занятию 5**

ФОС по дисциплине, Учебно-методические материалы по практическим занятиям в ЭИОС, конспект лекций в ЭИОС по соответствующей теме

**2.5.3 Ссылки на рекомендуемые источники по практическому занятию 5: [6, 8, 10].**

### **3 Методические указания по выполнению курсовой работы**

#### **3.1 Общие сведения**

Написание курсовой работы направлено на закрепление у студентов навыков и компетенций, приобретенных в процессе освоения дисциплины.

Целью курсовой работы является формирование способности студентов к самостоятельной работе по изучению, анализу и изложению материала, умений делать обобщающие выводы и давать конкретные практические рекомендации по проблематике дисциплины.

Задачи курсовой работы: расширение теоретической базы знаний по теоретическим основам анализа и управления экономическими процессами, аналитический обзор и анализ отечественного и зарубежного опыта по заявленной тематике, закрепление и развитие понимания основ выявления и анализа экономических процессов исследуемого объекта, формирование навыков разработки и обоснования с точки зрения эффективности мероприятий и отдельных решений по управлению процессами; практический подход к решению выявленных в ходе анализа проблем в рамках выбранной темы работы, а также дальнейшее развитие логического мышления студентов.

Единые для ИНОТЭКУ требования к оформлению курсовой работы детально изложены в работе [5].

Для выполнения курсовой работы студент должен выбрать одну из предложенных ниже тем.

Номер темы курсовой работы определяется студентами самостоятельно. При выборе темы должны быть учтены не только желание студента, его личные наклонности и актуальность темы, но и возможность получения материала для выполнения практической части работы, которая в дальнейшем может быть использована как основа выпускной квалификационной работы.

При этом необходимо соблюдать важное условие – темы в группе не должны повторяться. Тему необходимо согласовать с преподавателем.



Ниже приводятся примерные темы курсовых работ, перечень которых в дальнейшем, с учетом изменений в экономической обстановке, региональных особенностей и новейших достижений в области НТП, может быть уточнен и расширен.

**Темы курсовых работ:**

- 1) Экономический процесс как объект отношений между экономическими субъектами.
- 2) Сравнительный анализ основных положений функционального подхода, системного подхода и процессного подхода.
- 3) Современные приоритетные направления управления организацией и экономическими процессами.
- 4) Управление процессом нововведения в организации (подразделении): специфика, методы, проблемы адаптации, оценка экономической эффективности.
- 5) Методы анализа экономических процессов: сравнение, особенности применения.
- 6) Анализ и оптимизация процессов современной организации (на примере конкретной организации).
- 7) Анализ и управление экономическими процессами производственного предприятия.
- 8) Методологии экономических процессов (явлений): исторический ракурс и современность.
- 9) Управленческий анализ деятельности компании.
- 10) Управление процессами транспортной компании (можно выбрать любую отрасль).
- 11) Совершенствование управления экономическими процессами организации (на примере конкретной организации).
- 12) Оптимизация экономических процессов предприятия рыбной отрасли (можно на примере любой отрасли).

- 13) Современные подходы и направления развития системы управления организацией.
- 14) Экономические и статистические модели анализа экономических процессов.
- 15) Управление теневыми экономическими процессами и взаимосвязь с макроэкономическими показателями.
- 16) Взаимосвязь экономических процессов и проблемы обеспечения инновационной безопасности.
- 17) Прогнозирование тенденций развития управляемых экономических и социальных процессов.
- 18) Стратегическое программирование развития экономических и социальных процессов.
- 19) Организация процессов экономического регулирования.
- 20) Экономические процессы на предприятии: производство, распределение, обмен, потребление.
- 21) Особенности управляемых социально-экономических процессов организации.
- 22) Управленческий цикл: характеристика основных этапов.
- 23) Характеристика отдельных функций управления социально-экономическими процессами организации.

Задание на выполнение курсовой работы включает последовательность действий, которые необходимо предпринять студенту для ее выполнения, а именно:

- осмыслить выбор темы курсовой работы, провести анализ роли и значения выбранной темы в общей структуре учебного курса;
- подобрать литературные источники по выбранной теме;
- провести анализ источников с точки зрения полноты содержания материала по проблематике исследования, теоретической и методологической новизны в исследовании темы;

- исследовать теоретические аспекты выбранной темы и сформулировать текстовое изложение результатов проведенного исследования;

- рассмотреть практические аспекты применения выбранного аспекта в области анализа и управления экономическими процессами, в текстовой форме письменно изложить полученные результаты, при необходимости дополненные расчетами, таблицами, диаграммами, приложениями по выбору автора;

- на основании проведенных исследований сформулировать собственные выводы и предложения по решению отдельных проблем в сфере управления экономическими процессами.

Детальные требования к содержанию курсовой работы представлены ниже.

### **3.2 Методические указания по структуре и содержанию курсовой работы**

Ниже дана структура курсовой работы и примерное число страниц в скобках:

- Титульный лист;
- Содержание;
- Введение (1-1,5);
- Раздел 1 (теоретический) по выбранной теме (15-17);
- Раздел 2 (аналитический): анализ проблемы в соответствии с темой курсовой работы разработка предложений и направлений ее решения, обоснование выбора, анализ конкретного мероприятия по совершенствованию (15-20);
- Заключение (1,5-2);
- Список использованных источников – не менее 25 наименований;
- Приложение А – при необходимости.

Объем курсового проекта должен составлять 36-45 страниц без учета приложений (кегель 14, шрифт TimesNewRoman, межстрочный интервал 1,5). Не рекомендуется без необходимости выходить за рамки указанного диапазона.

**Структура введения.** Введение составляется после подготовки всей работы в целом.

1) Актуальность темы.

2) Краткое представление о развитии проблематики в рамках выбранной темы на уровне объекта (государство, регион, организация и пр.), по материалам которого подготовлена аналитическая часть курсовой работы.

3) Цель работы.

4) Перечисление основных задач (3-4), решение которых направлено на достижение поставленной цели.

5) Краткая справочная информация о курсовой работе (сколько разделов, иллюстративных материалов, страниц текста и использованных источников содержит данная курсовая работа).

6) Иная дополнительная информация о курсовой работе (на усмотрение автора).

**Структура первого раздела** (теоретического) – может быть примерно одинаковой, однако адаптирована с учетом особенностей конкретной темы. Она должна содержать теоретические аспекты исследования выбранной темы. Пример структуры первого раздела курсовой работы для темы «Совершенствование управления экономическими процессами организации (на примере конкретной организации)» представлен ниже (Приложение А):

1 Теоретические основы управления экономическими процессами организации

1.1 Понятие и сущность экономических процессов производственного предприятия.

1.2 Классификация процессов организации.

1.3 Методы анализа экономических процессов современной организации.

**Методические указания по выполнению первого (теоретического) раздела курсовой работы**

В теоретическом разделе курсовой работы излагаются результаты изучения актуальной литературы, систематизация основных подходов к решению заявленной в теме работы проблематики, анализ базовых понятий и показателей по исследуемой тематике, а также освещаются основные тенденции развития изучаемого вопроса и перспективы возможных прогрессивных изменений. Теоретический материал рекомендуется иллюстрировать рисунками и таблицами, которые призваны подтвердить работу автора по систематизации информации относительно изучаемой темы.

Информационную базу для подготовки первого раздела курсовой работы составляют: 1) законодательные акты и нормативные документы; 2) научная литература (монографические, периодические и учебные издания, а также материалы семинаров и конференций; 3) статистическая информация на макроэкономическом и региональном уровне; 4) отчетность исследуемой организации и другие исходные данные, характеризующие ее деятельность; 5) отдельные проекты в рамках программы и стратегии развития на уровне государства, региона, отраслей. Ссылки на источники литературы обязательны.

**Структура второго раздела** (аналитического) – для всех вариантов однотипна с учетом особенностей конкретной темы и содержит три - четыре подраздела, в которых раскрываются особенности практического аспекта анализа развития проблемы в соответствии с выбранной темой. Ниже приведен пример структуры второго раздела для темы «Совершенствование управления экономическими процессами организации (на примере конкретной организации)» представлен ниже:

2 Анализ экономических процессов организации (на примере ООО «XXX»)

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «XXX» .

2.2 Классификация и анализ социально-экономических процессов организации.

2.3 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование управления экономическими процессами организации.

### **Методические указания по выполнению второго (аналитического) раздела курсовой работы**

Основное содержание раздела – характеристика проблематики в соответствии с заявленной темой курсовой работы с практической точки зрения. Для аналитического обоснования решения проблем в соответствии с выбранной тематикой во втором разделе должен быть представлен анализ экономических процессов конкретной организации (предприятия). На основе выводов, полученных по результатам анализа, студенту следует предложить пути (направления, мероприятия) по решению выявленных проблем либо совершенствованию экономических процессов в рамках анализируемого объекта исследования. Рекомендуется каждый подраздел заканчивать краткими выводами, которые составят основу заключения и доклада при защите курсовой работы.

**Структура заключения.** В разделе «Заключение» должны быть кратко и четко сформулированы важнейшие выводы и рекомендации, вытекающие из результатов анализа и обобщения данных. Выводы и предложения, представленные по пунктам в последовательности вопросов (подразделов) практической части, должны носить конкретный характер и исходить из реальных возможностей.

Структура заключения:

- 1) Оценка полноты решения поставленных задач и степени достижения цели.
- 2) Выводы по отдельным разделам и подразделам курсовой работы.
- 3) Перечень рекомендаций по решению поставленной в рамках темы курсовой работы проблемы (проблем).

### 3.3 Защита курсовой работы

Для успешной защиты курсовой работы большое значение имеет последовательное и четкое выполнение всех предыдущих этапов ее подготовки и написания.

При определении оценки за защиту курсовой работы учитываются следующие факторы:

- 1) своевременность представления курсовой работы;
- 2) качество оформления курсовой работы;
- 3) качество содержания курсовой работы;
- 4) подготовленность студента к устному выступлению и презентации результатов своей работы;
- 5) продемонстрированный студентом уровень владения материалом курсовой работы;
- 6) уровень ответов на дополнительные вопросы по содержанию курсовой работы.

Этапы процедуры защиты:

- 1) выполненная курсовая работа студент высылает на проверку преподавателю в электронную образовательную среду (ЭИОС КГТУ), преподаватель пишет студенту рецензию на работу, в которой отмечает недостатки (при наличии), которые следует исправить;
- 2) после исправления всех указанных преподавателем замечаний подписанную студентом работу студент передает преподавателю, который осуществляет прием курсовых работ;
- 3) студент делает доклад в течение 5-7 минут;
- 4) студент отвечает на вопросы преподавателя, всех присутствующих;
- 5) преподаватель, а также желающие из числа присутствующих, могут выступить с комментариями по теме курсовой работы;

б) по результатам защиты преподаватель определяет общую оценку работы по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

### **Критерии оценки курсовой работы**

«Отлично» - ставится, если в работе присутствуют элементы научного творчества, используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, делается самостоятельный его анализ на основе знаний по данной теме, делаются самостоятельные выводы, дается аргументированная критика; студент правильно и уверенно отвечает на все вопросы рецензента;

«Хорошо» - ставится, если в работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, полно и всесторонне освещены вопросы темы, делаются самостоятельные выводы, но нет должной степени творчества; студент в целом правильно, но не всегда уверенно отвечает на все вопросы рецензента;

«Удовлетворительно» - ставится, если в работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования, недостаточно полно освещены вопросы темы, отсутствуют самостоятельные выводы; студент не всегда может дать объяснения выводам, правильно отвечает не на все вопросы рецензента;

«Неудовлетворительно» - ставится, если в работе используется устаревший теоретический и статистический материал, недостаточно полно освещены вопросы темы, выводы отсутствуют либо неверны; студент не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснение выводам и положениям данной работы, не может ответить на вопросы рецензента.

7) после того как преподаватель поставил оценку по курсовой работе, студент размещает работу в электронной образовательной среде в своем портфолио.



#### **4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Анализ и управление экономическими процессами» проводится в форме экзамена.

К экзамену допускаются студенты:

- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических работ;
- получившие положительную оценку по результатам защиты курсовой работы.

Для сдачи экзамена студентам необходимо освоить учебный материал по дисциплине в соответствии со структурой, приведенной в первом разделе настоящего учебно-методического пособия.

Экзамен по дисциплине проводится в устной форме. На экзамене студент, опираясь на изученный материал, должен дать ответы на задания экзаменационного билета. Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса.

##### **Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине**

- 1) Особенности современного управления организацией.
- 2) Объекты и субъекты управления.
- 3) Функции и методы управления.
- 4) Особенности социально-экономических процессов.
- 5) Цикл «инновации-инвестиции».
- 6) Экономические процессы на предприятии: производство, распределение, обмен, потребление.
- 7) Особенности управляемых социально-экономических процессов организации.
- 8) Управленческий цикл: характеристика основных этапов.
- 9) Характеристика отдельных функций управления социально-экономическими процессами.
- 10) Анализ и оценка экономических и социальных процессов.

- 11) Первичные и расчетные показатели.
- 12) Прогнозирование тенденций развития управляемых экономических и социальных процессов.
- 13) Системный и функциональный подходы к управлению организацией.
- 14) Процессный подход на российских предприятиях.
- 15) Понятие система управления организацией, управляющая и исполнительная подсистемы.
- 16) Сравнительный анализ основных положений функционального подхода, системного подхода и процессного подхода.
- 17) Современные приоритетные направления управлением организацией и экономическими процессами.
- 18) Институциональная природа экономического процесса.
- 19) Условия существования экономического процесса.
- 20) Базовая классификация экономических систем, процессов и благ.
- 21) Сложные и простые процессы.
- 22) Инерционные и направленные процессы.
- 23) Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные процессы.
- 24) Взаимосвязь экономических процессов и экономических благ.
- 25) Бизнес-процессы: термины и определения (процессное управление; процесс; владелец процесса)
- 26) Бизнес-процессы: термины и определения (выход (продукт); вход бизнес-процесса; ресурс бизнес-процесса).
- 27) Основные группы процессов организации (сквозные процессы; процессы подразделений; операции (функции)).
- 28) Окружение бизнес-процесса.
- 29) Классификация процессов организации по характеру деятельности и создаваемому продукту (основные процессы; вспомогательные процессы; процесс управления организацией).

- 30) Исследование бизнес-процессов организации, описание этапов исследования деятельности организации.
- 31) Функции системы менеджмента процесса (замкнутый цикл управления Деминга - Шухарта PDCA, DMIC).
- 32) Основные, вспомогательные и обеспечивающие экономические процессы.
- 33) Система показателей эффективности бизнес-процессов в организации (показатели процесса, продукта и удовлетворенности клиента)
- 34) Методы управления бизнес-процессами (реинжиниринг бизнес-процессов; оптимизация бизнес-процессов).
- 35) Сущность метода реинжиниринга бизнес-процессов.
- 36) Сущность метода оптимизации бизнес-процессов.
- 37) Система показателей для управления процессами. Ресурсы процесса.
- 38) Комплексная регламентация бизнес-процессов организации.
- 39) Методологии экономических процессов (явлений): исторический ракурс и современность.
- 40) Классификация методов, применяемых для исследования экономических процессов.
- 41) Неформализованные (качественные) методы: методы экспертных оценок, метод сценариев, морфологические методы, построение систем аналитических таблиц, метод сравнения и др.
- 42) Формализованные (количественные) методы: традиционные методы (классические методы анализа, статистические методы, методы финансовых вычислений); нетрадиционные (математико-статистические методы изучения связей, эконометрические методы, методы исследования операций и теории принятия решений и др.).
- 43) Всеобщие (диалектический метод познания), общие (абстрагирование, обобщение, индукция, дедукция и др.) и специальные методы

(моделирование, методы оптимизации анализируемых показателей, индексный метод и др.).

44) Взаимосвязь экономических процессов и проблемы обеспечения инновационной безопасности.

## **5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, реферативного обзора.

Контроль качества самостоятельной работы может осуществляться с помощью устного опроса на практических занятиях, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы помогают преподавателю оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.

Самостоятельная работа предусмотрена в следующих формах:

- 1) Освоение теоретического учебного материала, в том числе подготовка к практическим занятиям (форма контроля – тестирование, контроль на практических занятиях).

- 2) Выполнение контрольной работы – для студентов заочной формы обучения (форма контроля – защита контрольной работы).
- 3) подготовка к сдаче экзамена (форма контроля – экзамен).

Помимо этого, самостоятельная работа студента включает работу с учебниками, иной учебной и учебно-методической литературой, а также с законодательными и нормативными актами РФ по соответствующим темам.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Васильева, Н. В. Управление инновационными процессами : учебное пособие : [16+] / Н. В. Васильева ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 64 с. : ил., табл., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612088> (дата обращения: 07.07.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8158-2192-7. – Текст : электронный.
2. Вдовин, В. М. Теория систем и системный анализ : учебник / В. М. Вдовин, Л. Е. Суркова, В. А. Валентинов. – 5-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 644 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573179> (дата обращения: 27.06.2020). – ISBN 978-5-394-03716-0. – Текст : электронный.
3. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / А. И. Алексеева [и др.]. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : КНОРУС, 2011. - 706 с.
4. Коробко, В.И. Теория управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.И. Коробко. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. (ЭБС « Университетская библиотека онлайн»).
5. Мнацаканян, А.Г. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей и направлений ИФЭМ / Калинингр. гос. техн. ун-т, Ин-т финансов, экономики и менеджмента ; сост.: А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. - 2-е изд., [испр.], доп. - Калининград : КГТУ, 2017. - 22 с.
6. Моделирование экономических процессов [Электронный ресурс] : учебник / ред. М.В. Грачевой, Ю.Н. Черемных, Е.А. Тумановой. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 544 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

7. Орлова, Т. М. Практикум по комплексному экономическому анализу хозяйственной деятельности : учеб. пособие / Т. М. Орлова. - Москва : КНОРУС, 2010. - 250 с.
8. Репина, О. М. Моделирование экономических процессов : учебное пособие : [16+] / О. М. Репина, С. А. Руденко ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2021. – 112 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621743> (дата обращения: 07.07.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8158-2193-4. – Текст : электронный.
9. Савченко, Л. А. Управление социальными процессами : учебное пособие / Л. А. Савченко, Н. В. Мацинина ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2011. – 102 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241186> (дата обращения: 07.07.2022). – ISBN 978-5-9275-0813-6. – Текст : электронный.
10. Самсонова, М. В. Управление процессами: учебно-практическое пособие / М. В. Самсонова ; Ульяновский государственный технический университет, Институт дистанционного и дополнительного образования. – Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет (УлГТУ), 2014. – 187 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363491> (дата обращения: 07.07.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9795-1242-6. – Текст : электронный.
11. Чекмарев, О. П. Современные проблемы экономической науки и управления социально-экономическими процессам : учебное пособие / О. П. Чекмарев, А. З. Улимбашев, П. А. Конев ; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный аграрный

университет (СПбГАУ), 2018. – 341 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=486916> (дата обращения: 07.07.2022). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Пример страницы СОДЕРЖАНИЕ в курсовой работе

#### СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические основы управления экономическими процессами организации	5
1.1 Понятие и сущность экономических процессов производственного предприятия	5
1.2 Классификация процессов организации	11
1.3 Методы анализа экономических процессов современной организации	15
2 Анализ экономических процессов организации (на примере ООО «XXX»)	22
2.1 Общая организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «XXX»	22
2.2 Классификация и анализ социально-экономических процессов организации	28
2.3 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование управления экономическими процессами организации	35
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	43
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	45
ПРИЛОЖЕНИЕ А <Заголовок >	46

#### Примечания:

- 1) Номера страниц проставлены приблизительно.
- 2) Границы таблицы после заполнения убираются.
- 3) Приложений может быть несколько.

Локальный электронный методический материал

Марина Григорьевна Побегайло

АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ  
ПРОЦЕССАМИ

Редактор Г. А. Смирнова

Уч.-изд. л. 2,6. Печ. л. 3,6

Издательство федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Калининградский государственный технический университет».  
236022, Калининград, Советский проспект, 1