

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 28.02.2022 20:26:41  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e666870b17e5d426d79e5f1c11eabb573e943df4a4851fda56d089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
О.Г. Локтионова  
« 16 »  2021 г.



## РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Методические указания для практической и самостоятельной работы по изучению дисциплины для студентов направлений подготовки 38.03.02 Менеджмент

Курск 2021

УДК 681.3:338

Составитель: М.А. Плахотникова

Рецензент:

Доктор экономических наук, профессор В.А. Плотников

**Реинжиниринг бизнес-процессов: методические указания** для практической и самостоятельной работы по изучению дисциплины / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: М.А. Плахотникова, Курск, 2021. 51 с.: табл. 13, Библиогр.: с. 47-48.

Методические указания составлены на основании учебного плана направления подготовки 38.03.02 Менеджмент и рабочей программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов». Включают общие положения, широкий набор различных видов работы обучающихся при освоении дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов»: планы практических занятий и самостоятельной работы студентов, формы контроля и требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы и информационное обеспечение дисциплины. Содержат необходимые задания и критерии оценки, как для аудиторной, так и самостоятельной работы студентов, которая играет особую роль в подготовке бакалавров.

Методические указания помогают сформировать студентам знания и навыки в области процессного управления и кардинального изменения бизнес-процессов, развить у студентов перспективное мышление и творческие способности к исследовательской деятельности, усвоить необходимые компетенции, формируемые в результате изучения учебной дисциплины.

Предназначены для студентов направлений подготовки 38.03.02 очной формы обучения и будут полезны преподавателям.

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать 16.08.21. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 2,9 . Уч.-изд. л. 2,6 . Тираж 100 экз. Заказ Бесплатно. 919

Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
1.1. Общие положения.....	4
1.2. Объем дисциплины и виды учебной работы.....	6
1.3. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.....	8
1.4. Формы контроля знаний.....	15
1.4.1. Текущий контроль изучения дисциплины.....	15
1.4.2. Итоговый (промежуточный) контроль.....	24
2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	26
3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	51
3.1. Основная и дополнительная литература.....	51
3.2. Перечень методических указаний.....	52
3.3. Используемые информационные технологии и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	52
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	54

# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

## 1.1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

### **Цель преподавания учебной дисциплины**

Целью учебного курса «Реинжиниринг бизнес-процессов» является формирование у будущих специалистов фундаментальных знаний и практических навыков в области теории и практики формирования, анализа и перепроектирования бизнес-процессов.

### **Задачи изучения дисциплины**

- сформулировать понятийный аппарат, составляющий основу организационного проектирования, ориентированного на бизнес-процессы;
- раскрыть основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов;
- охарактеризовать воздействие реинжиниринга на компанию;
- раскрыть основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов;
- изложить модели и методы проектирования бизнеса;
- сформировать у экономистов–менеджеров навыки использования инструментальных средств поддержки организационного проектирования и реинжиниринга бизнес-процессов в профессиональной деятельности.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» представляет дисциплину с индексом БЗ.В.ДВ.7 профессионального цикла учебного плана направления подготовки 38.03.02 Менеджмент. Изучение дисциплины проводится на 4 курсе (8 семестр).

### **Компетенции, формируемые в результате освоения учебной дисциплины**

В процессе изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» происходит формирование следующих общекультурных и профессиональных компетенций:

– способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9);

– способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК-13);

– готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента (ПК-15);

– способность учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации (ПК-16);

– способность решать управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-24);

– знакомство с основами межкультурных отношений в менеджменте, способность эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде (ПК-25);

– способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления (ПК-27);

– умение моделировать бизнес-процессы и знакомство с методами реорганизации бизнес-процессов (ПК-35);

– способность проводить анализ рыночных и специфических рисков и использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-42);

– способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности (ПК-50).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

– тенденции развития стратегического управления в российской и мировой экономиках;

– теоретические основы и закономерности использования инструментария реинжиниринга бизнес-процессов как метода стратегического управления;

– принципы принятия и реализации экономических и управленческих решений в процессе реинжиниринга.

Уметь:

- выявлять проблемы организаций в процессе стратегического анализа текущей ситуации, и делать выводы о необходимости и обоснованности реинжиниринга бизнес-процессов;
- систематизировать и обобщать аналитические выводы в процессе внедрения проектов по реинжинирингу бизнес-процессов;
- использовать основные и специальные методы реинжиниринга бизнес-процессов;
- разрабатывать и обосновывать проекты по реинжинирингу бизнес-процессов;
- уметь использовать компьютерную технику в режиме пользователя для моделирования бизнес-процессов и проведения функционально-стоимостного анализа.

## 1.2. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетных единиц (з.е.), 108 часов.

Таблица 1 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час.	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7*	8
1	Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента	2	-	ПР №1	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-9; У-10; У-15; МУ-1	Т (2 неделя семестра)	ПК-9, ПК-13
2	Основы процессного управления	2	-	ПР №2-3	У-1; У-2; У-3; У-4; У-6; У-10; У-11; У-15; МУ-1	С (3 неделя семестра)	ПК-15, ПК-16
3	Общая характеристика работ по про-	2	-	ПР №4-	У-1; У-2; У-3; У-4; У-6;	Т (4 неделя	ПК-24, ПК-25

	ведению бизнес-реинжиниринга			5	У-15; У-15; МУ-1	семестра)	
4	Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов	2	-	ПР №6	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-13; У-15; МУ-1	Кл (5 неделя семестра)	ПК-27, ПК-35, ПК-42
5	Моделирование бизнес-процессов	2	-	ПР №7	У-1; У-2; У-3; У-4; У-8; У-14; У-13; МУ-1	Т (6 неделя семестра)	ПК-50
6	Функционально-стоимостной анализ организаций	4	-	ПР №8	У-1; У-2; У-3; У-5; У-9; У-11; У-12; У-10; МУ-1	Т (7 неделя семестра)	ПК-9, ПК-50
7	Структурный анализ бизнес-процессов	4	-	ПР №9	У-1; У-2; У-3; У-5; У-9; У-11; У-12; У-10; МУ-1	Т (8 неделя семестра)	ПК-9, ПК-50
	Всего	18					

### 1.3. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В рамках изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.

2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;

- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;

- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);

- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать зачет по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе



использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов (гlossарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов раздела 2 учебно-методического пособия), предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому (семинарскому) занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.

- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.

- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.

- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) докладов (*сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий*) на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

*Доклад* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

*Реферат* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

*Эссе* - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;
- выстраивание логики изложения;

- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;

- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;
- 6) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);
- 7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;
- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);
- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде (не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);
- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);
- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов предъявления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);
- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставяемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения расчетных и лабораторных работ, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим

учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

*Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.
2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заметить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;
- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия);
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);

- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовых заданий.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

## 1.4. Формы контроля знаний

### 1.4.1. Контроль изучения дисциплины

Таблица 2 – Паспорт комплекта оценочных средств

Предмет(ы) оценивания	Показатели и критерии оценки	Тип задания
ПК-9 - способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; ПК-13 - способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации, планировать и осуществлять мероприятия ,направленные на ее реализацию; ПК-15 - готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; ПК-16 - способность учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации; ПК-24 - способность решать	<i>Показатели:</i> Перечислить и дать определение основным терминам дисциплины, объяснить взаимосвязь этих терминов; Классифицировать основные бизнес-процессы в организации; Усвоить методологию использования интегрированными инструментальными средствами поддержки организационного проектирования и реинжиниринга	Практические занятия по моделированию бизнес-процессов, с помощью пакетов прикладных программ, используемых для моделирования деятельности организаций; проведение деловых игр, в том числе автоматизированных; разбор конкретных ситуаций и кейс-задач; применение тестовых технологий; выполнение отчета о самостоятельной работе (темы пред-

<p>управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;</p> <p>ПК-25 - знакомство с основами межкультурных отношений в менеджменте, способность эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде;</p> <p>ПК-27 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления;</p> <p>ПК-35 - умение моделировать бизнес-процессы и знакомство с методами реорганизации бизнес-процессов;</p> <p>ПК-42 - способность проводить анализ рыночных и специфических рисков и использовать его результаты для принятия управленческих решений;</p> <p>ПК-50 - способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности.</p>	<p>бизнес-процессов;</p> <p>Усвоить методику выделения и формализации бизнес-процессов;</p> <p>Усвоить нотации моделирования бизнес-процессов IDEF 0 и ARIS.</p> <p><i>Критерии:</i></p> <p>Перечислены и определены основные термины дисциплины, дано объяснение взаимосвязи этих терминов;</p> <p>Охарактеризован процесс осуществления реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p>Описаны критерии выделения и оценки бизнес-процессов;</p> <p>Классифицированы типичные бизнес-процессы организации;</p> <p>Перечислены и описаны основные нотации моделирования бизнес-процессов;</p> <p>Произведена оценка необходимости проведения реинжиниринга бизнес-процессов конкретной компании;</p> <p>Проанализирована информация, необходимая для разработки перехода от модели «как есть» к модели «как должно быть»;</p> <p>При помощи ППП BPwin 4.0 или Business Studio 4.0 построена модель бизнес-процессов предприятия;</p>	<p>ставлены в приложении А)</p>
--	--	---------------------------------



Таблица 3 – Контроль изучения дисциплины

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
<b>1 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 2</b>	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Тестирование (тестовые задания)</b> (тесты формируются в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях (тема 1-2)) <i>Тестовый материал представлен в Методических указаниях для самостоятельной работы по изучению дисциплины</i>	4	При тестировании доля правильных ответов менее 50 %	6	При тестировании доля правильных ответов более 50 %
<b>Итого за 1 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>2 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 4.</b>	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Тестирование (тестовые задания)</b> (тесты формируются в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях (тема 3-4)) <i>Тестовый материал представлен в Методических указаниях для самостоятельной работы по изучению дисциплины</i>	4	При тестировании доля правильных ответов менее 50 %	6	При тестировании доля правильных ответов более 50 %
<b>Итого за 2 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>3 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 7.</b>	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Аналитическая работа (подготовка доклада, сообщения)</b> (публичное выступление по	4	Выполнил, но «не защитил»	6	Выполнил и «защитил»

представлению полученных результатов решения определенной темы) <i>Темы аналитических работ представлены в Методических указаниях для самостоятельной работы по изучению</i>				
<b>Итого за 3 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>4 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 8</b>	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Тестирование (тестовые задания)</b> (тесты формируются в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях (тема 5,6,7)) <i>Тестовый материал представлен в Методических указаниях для самостоятельной работы по изучению дисциплины</i>	4	При тестировании доля правильных ответов менее 50 %	6	При тестировании доля правильных ответов более 50 %
<b>Итого за 4 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>Итоговое количество баллов</b> (за контрольные точки, не включая посещаемость)	<b>24</b>		<b>48</b>	
<b>Посещаемость</b>	<b>0</b>	Не посещал занятий	<b>16</b>	Пропусков занятий не было
<b>Форма контроля за семестр – зачет</b>	<b>0</b>		<b>36</b>	
<b>ИТОГО</b>			<b>100</b>	

## Тестовые задания

### Контрольная точка 1

- 1. Реинжиниринг бизнес-процессов – это... (дайте определение понятию)**
- 2. Расположите составляющие модели бизнес-процесса по степени увеличения объема понятия:**

- а) бизнес-процедура;
- б) бизнес-процесс;
- в) бизнес-функция (операция).

**3. Выберите из предложенных категорий 1) бизнес-процесс 2) бизнес-процедуру 3) бизнес-функцию:**

- а) разработка графиков производства (функция)
- б) оперативное управление отгрузкой (процедура)
- в) оперативное управление производственной деятельностью (БП)

**4. Главной особенностью реинжиниринга является:**

- а) совершенствование бизнеса с целью устранения проблемных областей
- б) уменьшение структурных подразделений для повышения эффективности бизнес-системы
- в) оценка и улучшение бизнес-процессов с целью получения определенного результата
- г) создание совершенно новых и более эффективных бизнес-процессов без учета того, что было раньше

**5. Бизнес-процесс – это ... (дайте определение понятию)**

**6. Выберите из предложенных категорий бизнес-функцию**

- а) ведение и оптимизация технологического режима
- б) производство газа
- в) управление деятельностью технологических объектов

**7. Какие три силы были выделены родоначальниками РБП:**

- а) клиенты, клиринг, консалтинг
- б) клиенты, конкуренция, коренные изменения
- в) конкурентоспособность предприятия, коренные изменения, корреляция результата
- г) коренные изменения, консалтинг, клиенты

**8. Какие категории предприятий (в терминах матрицы БКГ) нуждаются в реинжиниринге бизнес-процессов:**

- а) дикие кошки
- б) дойные коровы
- в) звезды
- г) собаки

**9. Архитектура предприятия – это (дайте определение понятию)**

**10. Архитектура предприятия включает:**

- а) бизнес-архитектуру
- б) бизнес-систему
- в) системную архитектуру
- г) систему мотивации

## **Контрольная точка 2**

**1. Выберите из предложенных категорий 1) бизнес-процесс 2) бизнес-процедуру 3) бизнес-функцию**

- а) переработка нефтяных останков
- б) формирование технико-экономических показателей работы подразделения
- в) формирование отчета о расходе материалов

**2. Бизнес-операция – это ... (дайте определение понятию)**

**3. Напишите проблемы, возникающие в процессе реинжиниринга: (1... 2... 3... 4... 5...)**

**4. Из перечисленных ниже отметьте организации, которым необходим реинжиниринг бизнес-процессов:**

- а) организация - банкрот;
- б) организация - лидер на рынке, ведущий агрессивную политику в отношении конкурентов;
- в) все из вышеперечисленных;
- г) ни одна из вышеперечисленных.

**5. Напишите этап реинжиниринга бизнес-процессов, на котором производится детальное описание и документация основных операций компании, оценивается их эффективность.**

**6. Бизнес-архитектура включает:**

- а) организационная структура, документооборот, персонал;
- б) данные, приложения, оборудование;
- в) бизнес-процессы, организационная структура, документооборот;
- г) миссию, стратегия, цели.

**7. Системная архитектура включает:**

- а) организационная структура, документооборот, персонал;
- б) данные, приложения, оборудование;

- в) бизнес-процессы, организационная структура, документооборот;
- г) миссию, стратегия, цели.

**8. Выберите свойства реинжиниринга бизнес-процессов из перечисленных ниже:**

- а) совершенствование деятельности организации на основе внедрения инноваций;
- б) перепроектирование бизнес-архитектуры компании;
- в) приведение к значительным изменениям показателей деятельности организации;
- г) пренебрежение действующими системами, структурами и процедурами компании и радикальное изменение способов хозяйственной деятельности.

### **Контрольная точка 3**

**1. Инжиниринг бизнеса – это... (дайте определение понятию)**

**2. Стратегическая цель ИТ в РБП**

- а) способствовать менеджменту, реагировать на динамику рынка, создавать, поддерживать и углублять конкурентное преимущество;
- б) способствовать поддержке управленческих решений
- в) способствовать улучшению информационного обеспечения управления;
- г) создавать возможность осуществления менеджмента

**3. Какие ключевые слова в определении реинжиниринга бизнес-процессов выделил М. Хаммер:**

- а) фундаментальный, радикальный, скачкообразный, процесс
- б) фундаментальный, быстрый, эффективный, процесс
- в) радикальный, новейший, скачкообразный, функция
- г) скачкообразный, инновационный, прикладной, процесс

**4. Какие стрелки могут присутствовать на диаграмме IDEF0**

- а) управление, механизм
- б) вход, выход
- в) механизм, воздействие
- г) вход, связь

**5. Какие существуют классификационные группы бизнес-процессов**

- а) основные и сопутствующие
- б) основные и вспомогательные
- в) реальные и потенциальные
- г) развития и управления

**6. Выберите из предложенных бизнес-процессов 1) основные 2) вспомогательные 3) обеспечивающие, если речь идет об автотранспортном предприятии**

- а) ремонт автотранспорта
- б) перевозка грузов
- в) прием на работу водителей

**7. По альтернативной классификации бизнес-процессов принятой в США результатом процесса развития является:**

- а) регламенты системы управления
- б) дебиторская задолженность и планы предприятия
- в) производственные регламенты
- г) готовая продукция

**8. По альтернативной классификации бизнес-процессов принятой в США выделяют следующие категории бизнес-процессов**

- а) производство, расчеты, продажи
- б) обеспечение, производство, учет
- в) продажи, оказание услуг, выработка согласованных условий деятельности

**9. Одним из основных бизнес-процессов на любом предприятии является:**

- а) финансовое обеспечение бизнеса
- б) разработка новых продуктов и технологий
- в) формирование и удовлетворение потребностей клиентов
- г) разработка и реализация портфеля брендов

**10. Выберите из предложенных бизнес-процессов основные, если речь идет о жировом комбинате:**

- а) производство мыла
- б) производство масла
- в) ремонт оборудования, производящего масло
- г) ремонт оборудования, производящего мыло

**1. Определите 1. вход, 2. выход, 3. управление и 4. механизм БП «Обеспечить оптимальное финансирование деятельности компании»**

- а) офисное оборудование;
- б) выплаты сотрудникам компании;
- в) внешние инвестиции;
- г) целевые нормативы эффективности.

**2. Проведите декомпозицию бизнес-процесса «Закупить сырье и материалы»**

**3. Выберите бизнес-процессы верхнего уровня из перечисленных ниже:**

- а) создать максимальный объем стоимости в компании
- б) обработать данные о поступлении запасов
- в) подготовить и актуализировать распределенный бизнес-план компании
- г) контролировать качество выпускаемой продукции

**4. Обязанность по подбору команды реинжиниринга бизнес-процессов лежит на**

- а) лидере;
- б) владельце процесса;
- в) внешнем консультанте;
- г) ни на ком из вышеперечисленных.

**5. М.Хаммер и Дж.Чампи определяют «процесс» как:**

- а) структурированный, измеряемый набор действий, созданный, чтобы произвести определенный выход для конкретного клиента или рынка;
- б) термин для описания в н у т р е н н е й деятельности компании;
- в) область компетенции, такая, как знание конкретного типа продукции, производимой компанией;
- г) некоторый способ использования бизнеса клиентом

**6. Изобразите типичный бизнес-процесс «планировать деятельность» используя нотацию IDEF0**

**7. Из перечисленных ниже позиций выберите цель этапа «Разработка образа будущей компании»:**

- а) разработать критерии совершенствования вновь создаваемой компании;
- б) выработать позицию компании по отношению к внешней среде;
- в) выработать взгляд на новую компанию и сформулировать его в терминах спецификации целей компании;
- г) разработать миссию и стратегию новой компании.

**8. Выберите из перечисленных методик те, при помощи которых моделируются бизнес-процессы:**

- а) IDEF0;
- б) ARIS;
- в) SQL;
- г) все вышеперечисленные.

**9. К основным характеристикам функциональной модели относятся:**

- а) иерархическая организационная структура;
- б) целостность подходов к описанию технологий;
- в) конвейерные технологии;
- г) ни одно из вышеперечисленных.

#### **1.4.2. Итоговый (промежуточный) контроль**

Форма промежуточного контроля по дисциплине:

8 семестр - зачет

#### **Перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. История возникновения реинжиниринга бизнес-процессов
2. Цель и задачи реинжиниринга бизнес-процессов
3. Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов
4. Основные понятия процессного управления
5. Этапы осуществления реинжиниринга бизнес-процессов
6. Проблемы, возникающие при проведении реинжиниринга бизнес-процессов
7. Анализ современных тенденций реинжиниринга бизнес-процессов



8. Свойства реинжиниринга бизнес-процессов
9. Ситуации когда применяется реинжиниринг бизнес-процессов
10. Методы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов
11. Понятие архитектуры современного предприятия
12. Классификация бизнес-процессов
13. Формализация бизнес-процессов
14. Роли участников процесса реинжиниринга
15. Ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов
16. Процесс осуществления РБП
17. Моделирование бизнес-процессов
18. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов
19. Принципы структурного и объектно-ориентированного анализа
20. Концептуальная модель объектного подхода
21. Концептуальная модель структурного подхода
22. DFD-технология
23. SADT-технология
24. Схематическое представление бизнес-процессов
25. Построение модели предприятия на основе процессного подхода
26. Преимущества процессного подхода к управлению над функциональным
27. Отличие нотации IDEF3 от нотации DFD
28. Нотация IDEF0 и ее предназначение
29. Отличие нотации IDEF3 от нотации ARIS eEPC
30. Этапы работ по моделированию бизнес-процессов «как есть»
31. Методика сбора информации в подразделениях
32. Этапы работ по моделированию бизнес-процессов «как должно быть»
33. Пять этапов типового проекта реорганизации бизнес-процессов
34. Критические факторы успеха проекта реорганизации бизнес-процессов

35. Оценка возможных вариантов выполнения бизнес-процесса
36. Оценка качества бизнес-процесса
37. Методы анализа бизнес-процессов
38. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса
39. Бизнес-процессы и информационные технологии
40. Разработка ИТ-стратегии предприятия

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента**

Понятия «реинжиниринг бизнеса». Три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса: клиенты, конкуренция и коренные изменения. Определение «реинжиниринг бизнеса» предложенное М. Хаммером и Д.Чампи, четыре ключевых слова этого определения. Объект реинжиниринга бизнеса. Понятие «усовершенствование бизнеса». Определение «бизнес-процесса». Процессы и традиционная структура компании. Определения процесса Т. Давенпорта, М. Хаммера и Д. Чампи. Понятие «потока ценностей» введенное Д. Мартином. Оценочные характеристики процессов. Взаимобусловленность продуктов и процессов компании. Понятие «продукции». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса. Примеры успешного реинжиниринга. Факторы успеха: мотивация, руководство, сотрудники, понятность, бюджет, фокусирование, четко определенные роли и обязанности, осязаемые результаты, технологическая поддержка, консультации специалистов, готовность к риску. Примеры неудачного реинжиниринга. Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга.

### **Тема 2. Основы процессного управления**

Классификация бизнес-процессов. Особенности проектирования бизнес-процессов. Характерные свойства присущие перепроектированным бизнес-процессам. Бизнес-архитектура предприятия.

Компоненты бизнес-системы: бизнес-процессы, работы и структуры, системы управления и оценок, убежденности и ценности. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов. Традиционная иерархическая структура компании. Структура компании, основанной на процессах. Различия между линейными (функциональными) и процессоориентированными компаниями.

### Тема 3. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга

Разработка бизнеса. Группа разработки бизнеса. Этапы реинжиниринга: разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса. Изменение компании как непрерывно продолжающийся процесс. Основания для начала работ по реинжинирингу.

Разработка образа будущей компании. Спецификация целей компании. Разработка модели будущего бизнеса. Этапы разработки модели нового бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых процессов. Факторы, определяющие особенности проекта по реинжинирингу. Понятие прецедента разработки. Адаптация методологии к выполняемому проекту. Организация проекта и управление им: работы по управлению проектом, соответствие между этапами реинжиниринга и работами по управлению проектом, инкрементность характера разработки, причины изменения спецификации целей в ходе выполнения работ. Понятие «обсуждение». Виды обсуждения проекта.

Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Понятие и типы моделей. Модель бизнеса. Окружающая среда компании. Описание архитектуры компании. Модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса. Требования к модели компании. Создание модели бизнеса. Традиционные способы разработки моделей. Особенности объектно-ориентированного подхода.

#### Тема 4. Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы необходимые при проведении реинжиниринга бизнес-процессов

Участники реинжиниринга компании по М. Хаммеру и Дж.Чемпи: лидер проекта, владелец процесса, руководящий комитет, «царь». Команда по реинжинирингу. Роли и обязанности основных категорий сотрудников процессоориентированной компании. Ресурсы реинжиниринга бизнес-процессов.

#### Тема 5. Моделирование бизнес-процессов

Формализация бизнес-процессов. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Основные подходы к моделированию. Требования к бизнес-модели. Внешняя объектная модель: определение понятий бизнес-система, субъект (действующее лицо), прецедент, индивидуальный субъект, транзакция, экземпляр и класс. Взаимодействие между субъектом и прецедентом. Внутренняя объектная модель. Объекты и их типы. Отношения и их виды. Поведение, атрибуты, состояния объектов. Взаимодействие объектов в прецеденте. Отношения между прецедентами: отношение расширения и использования, их различие. Подсистемы и прецеденты. Масштабирование моделей бизнеса.

#### Тема 6. Функционально-стоимостной анализ организаций

Цели, предмет и задачи функционально-стоимостного анализа организаций. Механизмы формирования потребительной ценности фирмы и управления ею. Функциональная организованность производственных систем. Система управления и механизм управления процессами исполнения совокупности внутренних и базовых функций ПС

#### Тема 7. Структурный анализ бизнес-процессов

Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (sadt-методологии). Сущность объектно-ориентированной методологии моделирования бизнес-процессов. Имитационное моделирование бизнес-процессов. Графические нотации моделирования бизнес-процессов (IDEF0, IDEF3 ARIS). Инструментальные средства, реализующие нотации моделирования бизнес-процессов (BPwin 4.0, Business Studio 4.0).

### План практических занятий

Таблица 4 – Практические занятия

№ занятия	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	<p><b>Жизненный цикл организаций. Необходимость реинжиниринга на каждой из стадий (мини-кейс).</b></p> <p>Студенты определяют стадию жизненного цикла конкретной фирмы при помощи матрицы БКГ и делают вывод о необходимости проведения реинжиниринга бизнеса на данной стадии, а также выбирают вид реинжиниринга, на материалах мини-кейса, представленного в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»</p>	2
2	<p><b>Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента (семинар).</b></p> <p>Студенты отвечают на вопросы по теме семинара 1, представленные в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»</p>	2
3	<p><b>Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга (семинар)</b></p> <p>Студенты отвечают на вопросы по теме семинара 2, представленные в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»</p>	2
4	<p><b>Выделение и формализация бизнес-процессов (анализ ситуации)</b></p> <p>Студенты выбирают одну из предложенных в лекции «Основы процессного управления» классификаций бизнес-процессов и на основе описания фирмы, представленного в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» составляют перечень бизнес-процессов фирмы.</p>	2
6	<p><b>Основные методологии моделирования бизнес-процессов. Стандарты IDEF0, IDEF3, ARIS и т.д. (мини-кейс)</b></p> <p>На основе выбранной методологии студенты моделируют бизнес-процессы фирмы из мини-кейса, представленного в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов», в результате получается модель фирмы «как есть» (в процессе занятия используются программные продукты BPwin</p>	2

	4.0 и Business Studio 4.0)	
8	<p><b>Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (анализ ситуации)</b></p> <p>На основе результатов занятия №5, используя программный продукт Business Studio 4.0, студенты проводят функционально-стоимостной анализ выделенных и формализованных бизнес-процессов.</p>	4
9	<p><b>Проведение реинжиниринга организаций (мини-кейс).</b></p> <p>Студенты формируют желаемый образ фирмы из мини-кейса, представленного в практикуме УМК по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» и, используя программный продукт Business Studio 4.0, создают модель «как должно быть», затем на основе выводов, сделанных на занятии №7, формулируют цель проекта по реинжинирингу и конкретные рекомендации по устранению отличий между моделями «как есть» и как «должно быть».</p>	4
	<b>ИТОГО</b>	18

### **Вопросы семинара 1**

#### **Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента**

1. Понятие и сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Основные проблемы в процессе реинжиниринга
3. История возникновения и развития реинжиниринга бизнес-процессов
4. Понятия «инжиниринг бизнеса» и «реинжиниринг бизнеса»

### **Вопросы семинара 2**

#### **Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга**

1. Особенности функциональной модели предприятия
2. Особенности процессной модели предприятия
3. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов
4. Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов

### **Практические задания (мини-кейсы)**

#### **Задание 1**

1. Составьте перечень существующих бизнес-процессов организации (не более 10).
2. Выберите один бизнес-процесс. Определите его основные выходные продукты.

### Описание предприятия

ООО «ДСК» осуществляет следующие виды деятельности:

1. проектирование, строительство, реконструкция, ремонт и содержание жилых и нежилых зданий;
2. федеральных и территориальных дорог и сооружений на них; производство строительных материалов, конструкций и изделий;
3. производство асфальтобетонных смесей и нефтебитума; выполнение строительно-монтажных работ;
4. производство земляных работ;
5. возведение несущих и ограждающих конструкций зданий и сооружений; работы по устройству наружных инженерных сетей и оборудования; работы по отделке конструкций и оборудования; транспортное строительство;
6. перевозку грузов автомобильным транспортом; торговая и посредническая деятельность.

Основными конкурентами ООО «ДСК» являются: ООО "РОС-КАЗАХ совместное предприятие ПКО фирма "МОСТОСТРОЙ" (Московская область, Луховицы); ЗАО "СевЗапДорСтрой"(Санкт-Петербург); ОАО "СМП №534" (Тамбовская область, Тамбов); ООО "Автострада"(Тульская область, Чернятино); ООО «КурскСпецДорСтрой» (Курская область, Курск); ЗАО «Новгородское ДЭП» ( Курская область, пос. Прямицыно).

Кадровый потенциал предприятия. будем основываться на двух основных показателях:

1. среднесписочная численность работающих всего, чел.-127;
2. процент работников, имеющих высшее образование 7,9%;

Таблица 5 - Возрастной состав работников

Возрастная группа	Кол-во	Структура, %
до 20 лет	-	-
От 20 до 25	1	0,9
От 25 до 30	3	2,6
От 30 до 40	21	18,3
От 40 до 50	45	39,1
От 50 до 60	43	37,4
Свыше 60	2	1,7
ИТОГО	127	100%

Основная масса работников имеет возраст более 40 лет, что говорит о том, что сложившийся коллектив имеет достаточный опыт для эффективной работы. Возрастной состав работников характеризуется также малым количеством трудящихся до 30 лет, что не с положительной стороны характеризует ООО «ДСК», так как наличие молодых сотрудников всегда связано с наличием новых и более современных взглядов на развитие и функционирование предприятия, что является немало важным для достижения главной цели.

## Задание 2

1. Выделите один бизнес-процесс, характерный для предприятия приведенного ниже. Сформируйте таблицу функций, включаемых в бизнес-процесс (вход, выход, управление, механизм). Нарисуйте эскиз выбранного бизнес-процесса (нотации IDEF0 или ARIS), используя подготовленную таблицу.

2. Сформулируйте проблемы, связанные с выполнением процесса и критерии оценки его эффективности.

## Описание предприятия

Специалисты «Бизнес-Ресурс» оказывают услуги по проведению исследований рынка, маркетингового анализа, выработке решений в сфере маркетинг-менеджмента.

«Бизнес-Ресурс» проводит маркетинговые исследования в Курске, Курской области и других населенных пунктах (как город-



ских, и областных, так и региональных): от разработки технического задания до подготовки аналитического отчета на русском (и/или английском) языке и проведения презентации результатов.

Маркетинговые исследования, проводимые специалистами агентства «Бизнес-Ресурс» в Курске и области, включают в себя исследования рынков как потребительских, так и промышленных товаров.

Для целей исследования используются как «кабинетные» способы сбора вторичных данных («desk research»), так и полевые методы. Для «полевого» сбора маркетинговой информации используются все основные количественные и качественные методы (опросы домохозяйств и организаций, store-checking (изучение ассортимента и цен в торговле), мониторинг рекламных материалов, глубинные интервью, фокус-группы, экспертные опросы, структурированные наблюдения, mystery shopping, эксперименты, тесты и др.).

Обработка и анализ данных исследований рынка производятся с использованием интеллектуальных компьютерных систем (SPSS и др.), классических и современных маркетинговых методик.

Предлагаются следующие виды услуг:

1. оптимизация соотношения цены, продолжительности и качества результатов исследования.

2. маркетинговые исследования на таких разных рынках, как: продукты питания: HoReCa (гостиничные услуги, рестораны); сигареты; пиво; бытовая аудио и видео техника; столовые и кухонные принадлежности; бытовая химия; строительные материалы и сантехника; автомобильные масла и запчасти; сотовая связь; бизнес-услуги и товары (сектор B2B) и многое другое.

География исследований: Курск, Курская область и Центрально-Черноземный регион. Собственная сеть интервьюеров.

### Задание 3

1. Выделите один бизнес-процесс, характерный для предприятия приведенного ниже. Разработайте критерии оценки его

эффективности. На основе разработанных критериев эффективности, определите направления реорганизации бизнес-процесса.

2. Создайте модель бизнес-процесса верхнего уровня (нотация IDEF0, ARIS или структурная схема).

### Описание предприятия

Ресторан «Юла» - это предприятие питания, предоставляющее гостям широкий ассортимент блюд, напитков, кондитерских изделий, в том числе фирменных и сложного приготовления.

Ресторан «Юла» является предприятием общественного питания, отличающимся хорошим оснащением, сервировкой, интерьером и повышенным уровнем обслуживания населения (индивидуальных и групповых посетителей) в сочетании с организацией отдыха. Широко практикуется изготовление блюд, закусок по индивидуальному заказу, а также фирменных и национальных блюд, предусмотренных в меню. Меню ресторана разрабатывается под руководством шеф-повара. Высокое качество приготовленных из свежих продуктов блюд гарантировано не только высоким профессионализмом поваров, но и четким соблюдением отработанной технологии, опирающейся на современное кухонное оборудование. Стоимость блюд не превышает средних по городу, стоимость обслуживания составляет 10% от суммы заказа (что предполагает, соответственно, отсутствие чаевых), для постоянных клиентов и организаций существует система скидок (от 5 до 20%).

Коллектив ресторана «Юла» представляет собой обслуживающий персонал в количестве 18 человек. Ресторан является малым предприятием.

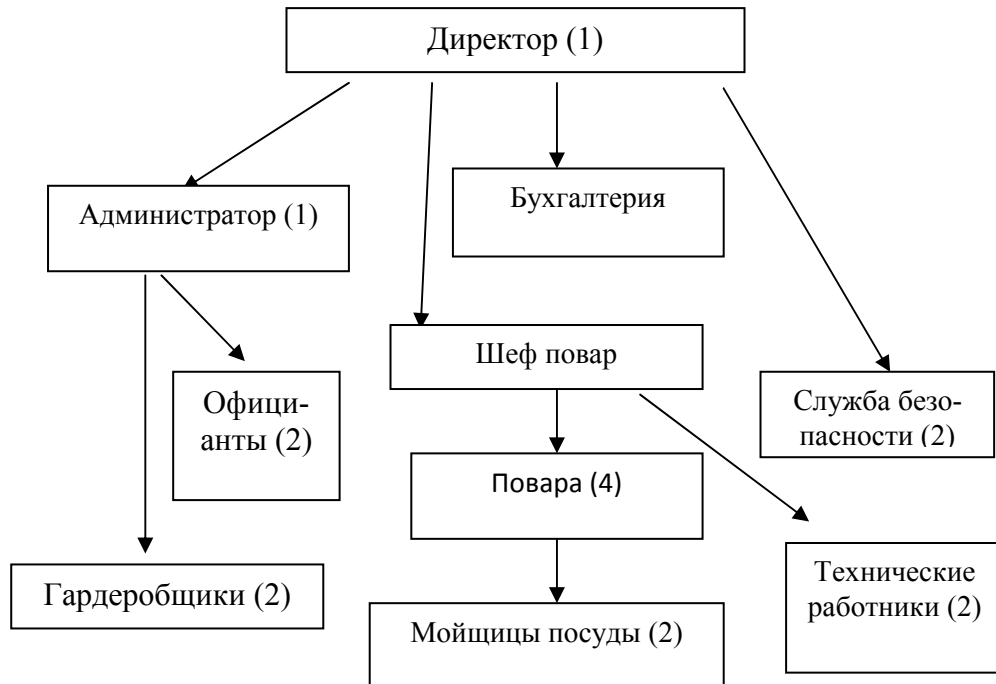


Рисунок 1 – Организационная структура ресторана

Генеральный директор несет полную ответственность за реорганизацию хозяйственной деятельности ресторана, исполнение договоров и соглашений; рассматривает жалобы. Генеральному директору предоставлено право: принимать, увольнять и перемещать работников ресторана; самостоятельно утверждать штаты; распоряжаться средствами; издавать приказы, распоряжения, поощрять работников, налагать взыскания на них при необходимости.

Администратор руководствуется должностной характеристикой; приступает к исполнению своих обязанностей после подписания акта о материальной ответственности.

Функции учета, планирования и различные финансовые операции выполняют работники бухгалтерии. Ее возглавляет главный бухгалтер.

В качестве организационной структуры управления в ресторане «Юла» применяется линейно-функциональная структура управления. Она является эффективной, потому что отвечает необходимым показателям. В первую очередь тем, которые характеризуют эффективность системы управления: наблюдается увеличение объема выпуска продукции, увеличение прибыли, улучшение качества продукции.

Во-вторых, характеризующим содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда: расходы на содержание аппарата управления, содержание зданий и помещений, переподготовка и подготовка. Данная организационная структура управления характеризуется производительностью аппарата управления, адаптивностью системы управления, оперативностью принятия решений, что в свою очередь говорит об эффективности данной организационной структуры управления.

Для оценки эффективности управления важное значение имеет определение соответствия системы управления и ее организационной структуры объекту управления. В данном случае – соответствует. Наблюдается сбалансированность состава функций и целей управления, соответствие численности и состава работников объему и сложности работ, мощности и быстродействие.

Штатное расписание ресторана «Юла» представлено в табл. 6.

Таблица 6 – Штатное расписание

№ п/п	Наименование должностей	Разряд	Численность	Сумма окладов, руб
1.	Административно управленческий персонал			
	Директор		1	20000
	Администратор		1	15000
2.	Производственный персонал			
	повар	5	1	12000
	повар	5	1	12000
	повар	6	1	14000
	повар	6	1	14000
	бармен		2	9000
	официант		2	10000
	посудница		2	7000
3.	Хозяйственный персонал			
	уборщица		2	7000
	охрана		2	10000
	гардеробщица		2	7000
Всего			18	211000

Обслуживающий и производственный персонал ресторана «Юла» имеет среднее специальное, незаконченное высшее и высшее образование. Возрастной состав от 21 – 50 лет, где 70% со-

ставляют женщины.

#### Задание 4

3. Выделите один бизнес-процесс, характерный для предприятия приведенного ниже. Декомпозируйте выбранный бизнес-процесс на уровень вниз (приведите перечень функций, входящих в бизнес-процесс).
4. На основе схемы организационной структуры управления и перечня функций постройте таблицу соответствия подразделения и функций бизнес-процесса.

#### Описание предприятия

Объектом исследования данной курсовой работы является ООО "Эврика", которая имеет организационно - правовую форму собственности - общество с ограниченной ответственностью. Уставный капитал разделен на доли, размеры которых определены учредительными документами, сам уставный капитал составляет 55 тысяч рублей. Данная организация начала свою деятельность 22 сентября 2005 года и по настоящее время наблюдается ее положительный рост. Сферой деятельности ООО "Эврика" является производство и продажа автозапчастей для всех видов автомобилей.

В данный момент штат сотрудников составляет 17 человек. Во главе фирмы находится директор, в подчинении которого находится коммерческий, и технический директор. В свою очередь коммерческий директор руководит менеджером по продажам, главным бухгалтером и инспектором по кадрам. Главный бухгалтер заведует бухгалтерией и имеет в своем отделе бухгалтера и кассира. Что касается технического директора, то в его подчинении сосредоточены инженер – программист, секретарь – делопроизводитель и начальник производственной группы рабочих состоящих из 6 человек. Наглядный вид организационной структуры ООО "Эврика" представлен на рисунке 2. Исходя из этого можно отметить что организация имеет линейный вид организационной структуры и это доказывает, что во главе каждого подразделения стоит руководитель, сосредоточивший в своих руках все функции управ-

ления и осуществляющий единоличное руководство подчиненных.

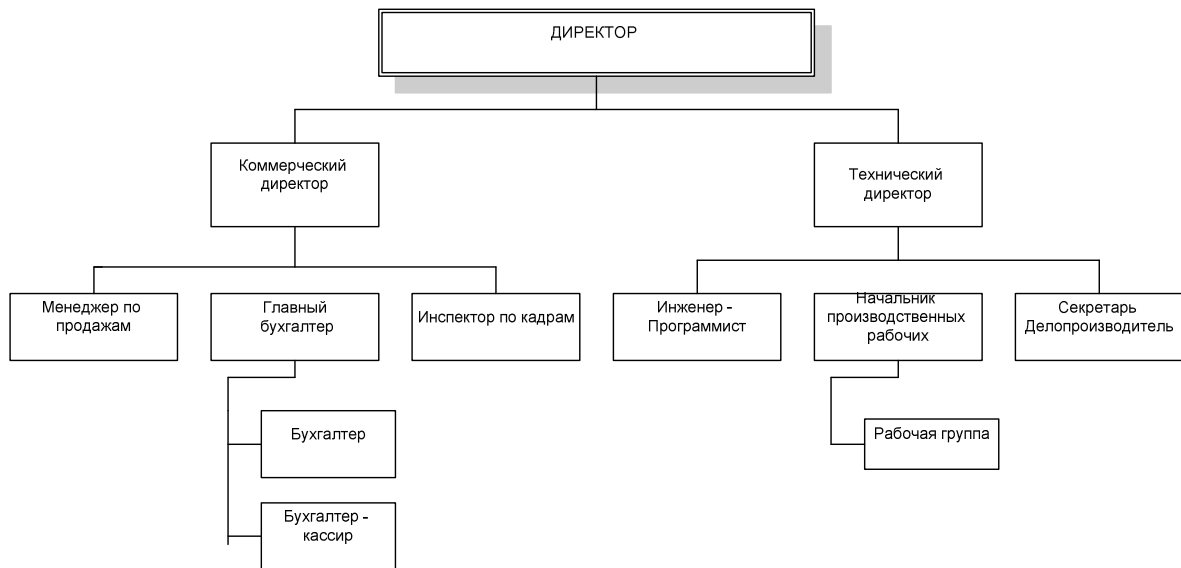


Рисунок 2 – Схема организационной структуры управления

Рассмотрев кадровый состав организации можно выделить ряд функций и обязанностей для каждой определенной должности. Исходя из этого сформулируем таблицу 7.

Таблица 7 – Функции и обязанности сотрудников ООО «Эврика»

Должность	Функции и обязанности
Директор	управление фирмой; контроль за деятельностью и взаимодействием структурных подразделений; ведение переговоров с крупными поставщиками, клиентами
Коммерческий директор	ведение переговоров; заключение договоров; контроль и анализ финансового состояния фирмы
Технический директор	руководство техническими службами; координация подразделений по разработке технического развития предприятия; обеспечение систематического повышения эффективности производства и производительности труда; обеспечение производства конкурентоспособной продукции
Менеджер по продажам	изучение конъюнктуры рынка; разработка плана реализации продукции; разработка плана ценовой стратегии; подготовка и заключение договоров
Бухгалтерия	ведение бухгалтерского учета и отчетности

Инспектор по кадрам	обеспечение подбора, расстановки, изучения и использования рабочих кадров и специалистов; организация системы учета кадров; анализ текучести кадров
Инженер программист	разрабатывает программы, обеспечивающие возможность выполнения алгоритма и задач средствами вычислительной техники; проводит их тестирование и отладку
Начальник производственных рабочих	осуществляет руководство разработкой производственных программ; организует оперативный контроль за ходом производства руководит работой производственных складов
Секретарь делопроизводитель	работа с документами; обеспечение и обслуживание работы руководителя

Предназначение фирмы в условиях постоянно меняющейся внешней среды является миссией фирмы, которая определяется ее руководством. Четко сформулированная миссия показывает отличие фирмы от других, подобных ей. Исходя из этого формулируются характеристики фирмы, такие как: философия, выбранная администрацией для организации работы; сфера деятельности, учет которой необходим для выбора ресурсов и продукта; система целей, показывающая, к чему стремится организация; технологические возможности фирмы. Миссию ООО «Эврика» можно сформулировать как «максимальное удовлетворение покупательского спроса на качественные автозапчасти и индивидуальный подход к каждому клиенту»

### Задание 5

1. Составьте перечень существующих бизнес-процессов организации (не более 10).
2. на основе перечня бизнес-процессов разработайте модель бизнес-процессов верхнего уровня в формате IDEF0.

### Описание предприятия

Предприятие ООО «Сезар» занимается строительством многоэтажных кирпичных домов 1 и 2 уровней ответственности в соответствии с государственным стандартом. Форма собственности Общества – частная, т.е. негосударственная, которая заставляет ча-

стное лицо быть конкурентоспособным на рынке строительных услуг и производить то, что нужно рынку, и при этом снижать издержки, улучшать качество строительства домов, а иногда и снижать цены в связи с рыночной конкуренцией. Общество является юридическим лицом: имеет в собственности и на основании других вещных прав обособленное имущество; имеет и может от своего имени приобретать и отчуждать имущественные и личные неимущественные права; несет обязанности, отвечает по своим обязательствам своим имуществом; выступает от своего имени в суде и третейском суде; имеет самостоятельный баланс. У ООО «Сезар» имеется свидетельство о постановке на учет юридического лица в налоговом органе по месту нахождения на территории Российской Федерации. Общество имеет расчетные и другие счета в банках, в том числе валютный; круглую печать со своим наименованием и угловой штамп.

Цели создания ООО «Сезар» - получение прибыли посредством удовлетворения потребностей населения.

Общество действует на основании Устава, утвержденного решением учредителей. Предприятие ООО «Сезар» функционирует на основе проектно-разрешительной документации:

1. разрешение на строительство;
2. постановление о выделении земельного участка;
3. договор аренды земельного участка;
4. лицензия на строительство.

Внешняя среда организации ООО «Сезар» представлена потребителями, поставщиками и конкурентами, также государством.

Государственное воздействие выражается в форме взимания обязательных платежей с хозяйствующего субъекта по ставке, установленной в законодательном порядке, - налогов.

Основными потребителями являются физические лица, приобретающие квартиру для жилья, и юридические лица, покупающие квартиры для последующей переделки ее в офис или для организации какой-либо деятельности или для оказания услуг.

Для строительства многоэтажных домов требуется кирпич силикатный, плиты перекрытия, облицовочная плитка, фундаментные блоки, растворы, различные строительные материалы (песок, це-



мент и т.д.), щебень, дверные и оконные блоки, профиль (алюминиевый, ПВХ (пластик)), стеклопластик, грунтовочные, штукатурные, лакокрасочные материалы, полимерные и иные жесткие и сыпучие материалы, стеклопакеты, фурнитура и пр.

Основными поставщиками жестких и сыпучих материалов являются: ОАО «ЖБИ»; ООО «Силикатные изделия»; ЗАО «Силикатный завод»; ООО «Фагот» и др.

Основными поставщиками облицовочных материалов являются: ООО «Эвелина»; ЗАО «Эко-грант».

Основными поставщиками стройматериалов и оборудования являются: АОЗТ «Курскжилстрой»; АО «КСТИ»; ОАО «Курскстройдеталь»; ООО «КСК»; ООО «Курскпромстрой»; ОАО «Курск-энергоспецремонт»; АО «МС ПМК-1».

Основными поставщиками строительных растворов являются: ООО «Рута», ООО «Пенобетон», ЗАО «Ковчег плюс».

К ООО «Сезар» каждый месяц приезжают сотрудники выше указанных фирм с прайсом стройматериалов. Строительная организация лишь выбирает определенный материал, который ей необходим, составляет договор на покупку его, перечисляет оплату по банку на расчетный счет поставщика за материал, а потом сразу же после поступления денег на счет, доставка осуществляется бесплатно фирмой-поставщиком. Закупка ведется оптом и, соответственно, по оптовым ценам. ООО «Сезар» выбрало именно такую тактику работы по закупке стройматериалов, так как это экономит время и растраты на доставку товара.

Основными конкурентами ООО «Сезар» являются: ОАО «Курский завод КПД», ООО «Своя квартира», ООО «Эль-декор», ООО «Росстройинвест», ООО «Славяне», ЗАО «Новый курс», ОАО Инжиниринговая компания «Атомэнергомонтаж», ЗАО «Курск-спецстроймеханизация», ООО ИСК «Инвестиционно-строительная компания «Коралл», ООО «Курская строительная компания» и др., ЗАО «Инженер».

Предприятие ООО «Сезар» строит дома в Железнодорожном микрорайоне. Наряду с ним там функционирует компания ЗАО «Курскспецстроймеханизация». Таким образом, конкуренция развита слабо в Железнодорожном районе. Но на сбыт услуг отрица-

тельно может повлиять обострение конкурентной борьбы, что может существенно сократить объем реализации услуг ООО «Сезар».

### Задание 6

1. Выделите бизнес-направления предприятия (в виде схемы). Выделите основные и вспомогательные бизнес-процессы.
2. Разработайте модель бизнес-процессов верхнего уровня в формате ARIS.

### Описание предприятия

ЗАО «ТАНДЕР» было образовано в 1997 году. Основной вид деятельности объединения – розничная торговля промышленными и продуктовыми товарами.

Целью ЗАО «ТАНДЕР» является достойное служение обществу путем удовлетворения его потребностей на территории России. Дальнейшее развитие розничной торговли в среднем сегменте потребительских товаров, и за счет полученной прибыли удовлетворение разумных потребностей сотрудников фирмы.

Основными задачами службы менеджмента ЗАО «ТАНДЕР» является: формирование условий наиболее полного удовлетворения спроса покупателей в рамках среднего сегмента потребительского рынка; обеспечение высокого уровня торгового обслуживания; обеспечение достойной экономичности осуществления торгово-технологического и торгово-хозяйственного процесса в ЗАО «ТАНДЕР»; максимизация суммы прибыли, остающейся в распоряжении фирмы, и обеспечение ее эффективного использования.

Маркетинговая стратегия ЗАО «ТАНДЕР» основывается на нескольких основных принципах: наиболее полное изучение потребителя и рынка; определение оптимального ассортимента товара; разработка наиболее эффективной сбытовой политики.

Главной задачей всех служб и отделов ЗАО «ТАНДЕР» является скорейшее продвижение товара с момента его поступления покупателю. Несмотря на простоту формулировки задачи, цепочка условий этого продвижения является не очень короткой и включает

в себя: работу по оформлению заказа товара, получение и прием товара складом, работу над качеством поступившего товара, учет поступившего товара, распределение этого товара по отделам, его отбор складом, учет и уточнение всех передвижек товара, и, наконец, реализация его покупателю с соответствующим уровнем обслуживания и учет этой реализации.

Это лишь одна сторона движения, которая невозможна без второй, а именно: учет брака; анализ данных; прогнозирование будущих продаж; формирование заказов новых поставок товара.

В процессе товародвижения необходим большой объем работы, обслуживающий весь этот цикл: хозяйственно-строительная служба, поддерживает функциональное состояние предприятия и занимается ремонтом и реконструкцией помещений; бухгалтерия, ведет весь учет материальных ценностей и соответствующую отчетность перед учредителями фирмы, государством по налогам; экономический учет движения денежных потоков фирмы.

Рекламно-оформительская работа, в рамках которой функционирует маркетинговая служба, объединяющая в себе: отдел сбыта и складские помещения; отдел маркетинговых исследований и учета движений товара.

Структура аппарата управления ЗАО «ТАНДЕР» является смешанной, для управленческого персонала она – линейно-функциональная, а для продавцов структура управления предполагает матричную систему взаимоотношений. Предприятие работает по будням с 9-00 до 19-00, в выходные дни с 9-00 до 17-00, без перерыва и выходных. Режим работы этого торгового предприятия позволяет жителям города, то есть потенциальным покупателям, совершать покупки в удобное время. Однако, в весенне-летний сезон необходимо учитывать особенность месторасположения ЗАО «ТАНДЕР», магазин может работать до 21 часа, т.к. в это время на проспекте много потенциальных покупателей, посетителей близлежащих кафе, баров и ресторанов.

В ЗАО «ТАНДЕР» имеется три отдела: бакалейный, гастрономия и промышленный. Формы торговых залов ЗАО «ТАНДЕР» имеют прямоугольную конфигурацию с соотношением сторон 1:2. Эта форма удобна, т.к. позволяет рационально разместить торговое

оборудование, организовать процесс подачи товаров в торговый зал, предусмотреть движение покупательских потоков. Вся площадь торгового зала подразделяется следующим образом: площадь для размещения торгового оборудования; место для движения покупателей; площадь для работы продавцов. Рабочие места продавцов расположены ближе к подсобным помещениям. Оборудование в торговых залах расположено вдоль стен, по линейной системе расстановки оборудования, которая считается наиболее рациональной, т.к. позволяет четко формировать потоки движения покупателей, создает лучшие условия для группировки и размещения товаров, обеспечивает высокий уровень удобства. В магазине проводится опрос населения по анкетам, а также ведется учет реализации товаров.

Контингент покупателей состоит из лиц разного возраста, с различным уровнем доходов. В своей товарной политике фирма в основном ориентируется на покупателей со средним уровнем достатка.

Такие фирмы промышленных товаров как "Белвест", "Бионика", "Эльче", "Вигорос", "Баден", "Инвито" пользуются наибольшим спросом у клиентов магазина. Но на долю таких фирм как "Бионика" и "Инвито" приходится 17% возвратов товара, следствием является брак товара. На долю фирмы "Бионика" - 11,1% брака, "Инвито" - 5,9%. Выше нормы в 0,17 раз.

Предполагается на основе дилерских договоров с такими поставщиками детских товаров как "Парижская коммуна", "Марко", "Баден", "Рязаньвест", а так же с поставщиками, с которыми сотрудничаем "Антилопа" и "Чевляр" расширить и углубить ассортимент детского товара, т.к. существует достаточно высокий спрос.

Итак, можно сказать, что принципы формирования ассортимента товаров в магазине позволяют фирме создавать большие удобства для покупателей, облегчает им процесс ознакомления с предлагаемыми к продаже товарами, сокращает затраты времени на осуществление покупок, способствует совершению "импульсивных покупок".

Численность работников салонов изображена в табл.8.

Таблица 8 – Численности персонала ЗАО «ТАНДЕР» в 2013-2015гг., человек

2013г	2014г	2015г
20	21	32

### Задание 7

1. Выделите бизнес-направления предприятия (в виде схемы). Составьте перечень существующих бизнес-процессов организации (не более 10).
2. Выберите один бизнес-процесс. Определите его основные входы и выходы, оформите в виде таблицы. Обоснуйте причины, по которой необходимо перепроектировать выбранный бизнес-процесс.

### Описание предприятие

Крестьянское фермерское хозяйство «Нива» основано в 1993 г. главой хозяйства Поповичевым Виталием Ивановичем. Основные характеристики хозяйства представлены в таблице 9.

Таблица 9– Основные характеристики КФХ «Нива»

вид деятельности	сельскохозяйственное производство
общая площадь пашни	3000 га
площадь посева зерновых	1423 га
урожайность:	
пшеница	32,7 ц/га
ячмень	32,3 ц/га
горох	24 ц/га
численность работников	29 чел.

В настоящий момент КФХ «Нива» расположено на землях бывших колхозов «Заря» и «Родина» Курчатовского р-на. Большую часть земель, более 1500 га, КФХ «Нива» получило в виде залежи. За время своего существования хозяйство за собственные средства

вернуло в оборот около 1350 га земель, зараставших пыреем несколько лет (затраты на возврат в оборот одного гектара составляют около 3500 рублей без учета удобрений, т.о. затраты составили около 4,7 млн.рублей). Базой для размещения КФХ «Нива» послужил пустырь в п. Иваново с остатками разрушенного кирпичного завода. В данный момент в хозяйстве имеется основательная производственная база.

Таблица 10 – Хозяйственные постройки КФХ «Нива»

Хозяйственные постройки	Количество, шт.
Зерновой склад, вместимостью 800 тонн зерна	10
Мастерская	1
Помещение для персонала	2
Навес для комбайнов	1
Весовая	1
Заправка	1
Растворный узел	1
Административное здание	1
Зерноочистительный комплекс с сушилкой, производительностью 60 т/час	2
Столярный цех	1
Мини-мельница	1
Мини-пекарня	1

Таблица 11 – Оборудование КФХ «Нива»

Оборудование	Количество, шт.
Трактор	21
Зерновой комбайн	8
Грузовой автомобиль	11
Легковой автомобиль	4
Автокран	1
Бензовоз	1
Экскаватор	1
Бульдозер	1
Сельхозмашина для обработки почвы	6

Полный комплекс оборудования для очистки, сортировки и сушки зерна и подготовки семян (включая немецкое семенное оборудование «Пектус»)	1
---	---

КФХ «Нива» занимается следующими видами деятельности: покупка семян, производство, продажа продукции растениеводства (оз. пшеница, горох, овес, ячмень, гречиха, картофель, овощи, сено, солома, семена зерновых, многолетних трав и т.д.); оказание услуг населению (вспашка огородов); перевозка сельскохозяйственных и иных грузов хозяйства, населения, сельскохозяйственных, промышленных и других организаций и предприятий.

КФХ «Нива» ориентировано на рынок сельскохозяйственной продукции Курчатовского района Курской области. Рассмотрим внешнее окружение КФХ «Нива» (таблица 12).

Таблица 12 – Внешнее окружение КФХ «Нива»

Поставщики	Покупатели	Конкуренты
ОАО «Курская ЭСК»	ООО «Агропромтехник»	ООО «Иволга центр»
ОАО «РЖД Орловско-курское отделение»	Завод «Пикур»	ООО «Конек-Горбунок»
ООО «Курскоблнефтепродукт»	ООО «Зерновые продукты»	КФХ «Дружное»
ЗАО «Пензаггореммаш»		
ООО «Ростаггоресурс»		
ООО «Агрохимпроект»		
ООО «НПФ Гута»		
ООО «Акрол-компани»		

Доля рынка КФХ «Нива» и ее основных конкурентов представлена на диаграмме (рис.3).



Рисунок 3 – Рынок с/х продукции Курчатовского района Курской области

Качество зерновой продукции достигается полным соблюдением всех агротехнических мероприятий и их сроков. Так же хозяйство в обязательном порядке использует мин.удобрения и средства химической защиты растений. Имеющийся в хозяйстве комплекс по очистке и обработке зерна и семян помогает доводить качество до максимального уровня. Качество работ, выполняемых на предприятии, достигается наличием квалифицированного персонала, жестким контролем и соответствующим материальным стимулированием. Хозяйство использует только передовые сорта зерновых культур, в частности: Озимая пшеница «Немчиновка», «Одесская-267»; Яровая пшеница «Дарья», «Курская- 2038»; Ячмень «Пасадена», «Скарлетт»; Горох «Мадонна», «Эйфель»; Люпин «Белозерный-И О». По окончании уборочной кампании в хозяйстве проводится «День поля», где подводятся итоги работы хозяйства за производственный год. На этом празднике по итогам уборки выбираются передовики производства с присвоением звания «Лучший комбайнер хозяйства» и «Лучший водитель хозяйства». Победителям вручаются грамоты и денежные премии. Оргструктура линейная, что позволяет компании иметь четкую систему взаимных связей функций и подразделений. Преимуществом данной структуры является четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель; а также ясно выраженная ответственность и быстрая реакция исполнителей на прямые указания вышестоящих руководителей. Однако, налицо и недостатки данной структуры: отсутствие звеньев, занимающихся вопросами страте-



гического планирования; тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений; малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации.

Таким образом, в современных условиях недостатки структуры перевешивают ее достоинства. Такая структура плохо совместима с современной философией качества.

Количество людей, подотчетных одному менеджеру, соответствует норме управляемости, хотя незначительные отклонения имеются. Таким образом, соблюдено требование рационального числа подчиненных у каждого руководителя. Численность работников представлена на рис 4.



Рисунок 4 – Структура производственно-промышленного персонала КФХ «Нива»

Численность персонала по годам представлена на графике (рис.5).



Рисунок 5 – Численность персонала КФХ «Нива»

## Самостоятельная работа студентов

Таблица 13 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
2	При изучении темы 2 «Основы процессного управления» рассмотрение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета вопроса: отличия функциональной и процессной модели управления организацией	2 неделя семестра	9
3	При изучении темы 3 «Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы необходимые при проведении реинжиниринга бизнес-процессов» рассмотрение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета вопроса: показатели эффективности проекта по реинжинирингу	3 неделя семестра	9
4	При изучении темы 4 «Методы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов» рассмотрение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета вопроса: особенности использования нотации моделирования DFD.	4 неделя семестра	9
6	При изучении темы 6 «Моделирование бизнес-процессов» рассмотрение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета вопроса: Программная реализация SADT-технологии для проектирования и анализа.	5 неделя семестра	9
	Отчет о самостоятельной работе студентов	6 неделя семестра	36
<b>ИТОГО</b>			<b>72</b>

### 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Основная и дополнительная литература

##### Основная литература

1. Информационные технологии : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080801 "Прикладная информатика" и другим экономическим специальностям / А. А. Хлебников. - Москва : КНОРУС, 2016. - 466 с.
2. Основы бизнес-информатики и информационного обеспечения менеджмента : [Электронный ресурс] : учебное пособие : [для студентов бакалавриата и магистратуры, обуч. по направлениям "Экономика" и "Менеджмент", аспирантов профиля 38.06.01 "Экономика"] / Ю. В. Вертакова [и др.] ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Электрон. текстовые дан. (3 032 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2016. - 123 с.

##### Дополнительная литература

3. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология [Текст]: учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 960 с.
4. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Текст] / В.Г. Елиферов, В.В. Репин – М.: Инфра-М, 2005. - 422 с.
5. Ильин, В.В. Реинжиниринг бизнес-процессов с использованием ARIS [Текст] / В.В. Ильин. – М.: Диалектика – Вильямс, 2008. – 256 с.
6. Калянов, Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес – процессов [Текст]: учебное пособие / Г.Н. Калянов.- М.: Финансы и статистика, 2006. – 240 с.
7. Концептуальные основы управления [Текст]: учебное пособие / под ред. Ю.В. Вертаковой, Е.В. Харченко. – Курск: КурскГТУ, 2008. – 700 с.
8. Малыгин, С.В. Разработка проекта по реинжинирингу логистических бизнес-процессов [Текст] / С.В. Малыгин – М.: Экзамен, 2007. – 638 с.
9. Управление стратегической реорганизацией предприятия [Текст]: монография / Ю.В. Вертакова, Е.В. Харченко, М.А. Венделева, Е.Г. Цуканова. – Курск: 2008. – 210 с.

10. Хаммер, М. Реинжиниринг корпораций: Манифест революции в бизнесе [Текст]: пер. с англ. Ю.Е. Корнилович / М. Хаммер, Д. Чампи – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. - 287 с.

11. Черемных, О.С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом [Текст]: учебное пособие / О.С. Черемных, С.В.Черемных – М.: Финансы и статистика, 2005. – 843 с.

12. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.consulting.ru](http://www.consulting.ru)

13. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.finexpert.ru](http://www.finexpert.ru)

### **3.2. Перечень методических указаний**

1. Реинжиниринг бизнес-процессов : методические указания для практической и самостоятельной работы по изучению дисциплины для студентов направлений подготовки 38.03.02 Менеджмент / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. М. А. Плахотникова. - Электрон. текстовые дан. (689 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2019. - 52 с.

### **3.3. Используемые информационные технологии и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

#### **Перечень информационных технологий**

При изучении дисциплины используются персональные компьютеры, а также используются демоверсии следующих программных продуктов: ВРwin 4.0., Business Studio 4.0. В качестве источника информации используются справочные правовые системы «Консультант-Плюс» и «Гарант».

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети**

1. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>

2. «Университетская библиотека онлайн» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.ru>

4. База данных рефератов и цитирования «Scopus» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scopus.com>
5. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dvs.rsl.ru/>
6. Официальный сайт Минэкономразвития РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
7. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
8. Электронно-библиотечная система «Лань» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
9. Образовательный ресурс «Единое окно» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

## ПРИЛОЖЕНИЕ

Примерная тематика отчетов о самостоятельной работе по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»

*Формулировка представленных тем самостоятельных работ по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» носит рекомендательный характер и может быть дополнена и изменена.*

1. Особенности реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия.
2. Особенности реинжиниринга бизнес-процессов организации банковской сферы (торговли, услуг, страховой деятельности)
3. Усовершенствование бизнеса путем ижиниринга и реинжиниринга
4. Обоснование применения современных информационных технологий в реинжиниринге
5. Реинжиниринг бизнес процессов как этап построения корпоративной информационной системы
6. Исследование и разработка бизнес-структуры традиционной и новой компании.
7. Особенности проектирования бизнес-процессов организаций электронного бизнеса
8. Исследование специфики работы участников проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
9. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Применение внешней и внутренней объектной моделей для совершенствования бизнеса
11. Формирование информационной системы предприятия для целей реинжиниринга бизнес-процессов.
12. Исследование процесса внедрения перепроектированных бизнес-процессов.
13. Процессная модель предприятия как критерий адекватности систем управления.

14. Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов конкретного предприятия.

15. Применение функционально-стоимостный анализ для оценки деятельности предприятия.

16. Организационное проектирование как составная часть реинжиниринга организации.