

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 24.07.2023 13:28:39
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fd1b6a6ac5a1f10c8c5199

*Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль)
программы Менеджмент организации*

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им Г.В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и цифровых технологий

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.03.02 Реинжиниринг бизнес-процессов

Направление подготовки 38.03.02 *Менеджмент*

Направленность (профиль) программы Менеджмент организации

Уровень высшего образования *Бакалавриат*

Год начала подготовки 2024

Краснодар – 2023 г.

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры экономики и цифровых технологий С.А. Козловская

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры экономики и цифровых технологий

протокол № 8 от 16.03.2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| <u>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ</u> | 4 |
| <u>Цель и задачи освоения дисциплины</u> | 4 |
| <u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> | 4 |
| <u>Объем дисциплины и виды учебной работы</u> | 4 |
| <u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</u> | 5 |
| <u>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> | 7 |
| <u>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> | 12 |
| <u>РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</u> | 12 |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ</u> | 13 |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ</u> | 13 |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ</u> | 13 |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</u> | 13 |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ</u> | 13 |
| <u>МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> | 13 |
| <u>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</u> | 14 |
| <u>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</u> | 14 |
| <u>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ</u> | 15 |
| АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 40 |

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «**Реинжиниринг бизнес-процессов**» является формирование у студентов основ знаний в области реинжиниринга бизнес-процессов, обучение бизнес-моделированию процессов в организации, принципам разработки процессов оптимизации деятельности организации. Данные знания позволят вместе с другими специалистами разрабатывать эффективные бизнес-модели и оптимизировать процессы в деятельности существующих предприятий.

Задачи дисциплины «**Реинжиниринг бизнес-процессов**»

1. овладеть методами анализа и синтеза, оптимизации развития предприятия как самоорганизующейся системы;
2. уметь руководствоваться нормативно-правовыми источниками при изучении прикладных экономических вопросов;
3. приобрести навыки решения практических задач в единстве всех бизнес-процессов: логистики, производства и продаж;
4. опираться на современное бизнес-моделирование предприятий при поиске путей вывода предприятия из кризиса и обеспечения его устойчивого экономического роста, путем оптимизации и моделирования процессов протекающих в организации.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов», относится к части, формируемой участниками образовательных отношений

Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

| Показатели объёма дисциплины | Всего часов по формам обучения | |
|--|--------------------------------|--------------|
| | очная | очно-заочная |
| Объем дисциплины в зачётных единицах | 3 ЗЕТ | |
| Объем дисциплины в акад. часах | 108 | |
| | 8 семестр | 9 семестр |
| Промежуточная аттестация: форма | экзамен | экзамен |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего: | 40 | 36 |
| 1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе: | 36 | 32 |
| • лекции | 18 | 16 |
| • практические занятия | 18 | 16 |
| • лабораторные занятия | - | - |
| в том числе практическая подготовка | - | - |
| 2. Индивидуальные консультации (ИК) | - | - |
| 3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт) | - | - |
| 4. Консультация перед экзаменом (КЭ) | 2 | 2 |

| | | |
|---|-----------|-----------|
| 5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк) | 2 | 2 |
| Самостоятельная работа (СР), всего: | 68 | 72 |
| в том числе: | | |
| • самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) | 32 | 32 |
| • самостоятельная работа в семестре (СРС) | 36 | 40 |
| в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу | - | - |
| • изучение ЭОР | - | - |
| • изучение учебной литературы | - | - |
| • написание и презентация реферата и/ или доклада | - | - |
| • и другие виды | 36 | 40 |

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

| Формируемые компетенции (код и наименование компетенции) | Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора) | Результаты обучения (знания, умения) |
|---|--|---|
| ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений | ПК-1.1. 3-1. Знает предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. |
| | | ПК-1.1. У-1. Умеет анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации |
| ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, | ПК-3.2. 3-1. Знает стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации |
| | | ПК-3.2. У-1. Умеет распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта |

| | | |
|--|---------------------------------|--|
| | автоматизированных рабочих мест | |
|--|---------------------------------|--|

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**ЭТАПЫ формирования и критерии оценивания сформированности компетенций
для обучающихся очной формы обучения**

Таблица 3.1

| № п/п | Наименование раздела, темы дисциплины | Трудоемкость, академические часы | | | | | | Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения (знания, умения) | Учебные задания для аудиторных занятий | Текущий контроль | Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом) |
|-----------|--|----------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|---|-------|-----------------------------------|--|--|------------------|--|
| | | Лекции | Практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт | Всего | | | | | |
| Семестр 8 | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Тема 1 Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы построения реинжиниринга Предпосылки развития реинжиниринга. История реинжиниринга. Основные понятия в системе реинжиниринга. Основные причины применения реинжиниринга. Место реинжиниринга на предприятии. Виды реинжиниринга | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | Т | Р. |
| 2. | Тема 2 Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга. Методология моделирования процессов реинжиниринга | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | - | Р. |
| 3. | Тема 3 Краткий обзор способов визуализации бизнес-процессов. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга Модель SADT. Система RETHINK. Роль информационных технологий в реинжиниринге. CASE технологии. | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | - | Р. |
| 4. | Тема 4 Методики регламентации бизнес процессов Нотации ARIS и IDEF. Сравнительный анализ нотаций. Плоские и объемные | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | - | Р. |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|------|----|--------------------------|--|------------|-----|--|----|
| | модели. | | | | | | | | | | | | |
| 5. | Тема 5. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Общая схема реинжиниринга. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Критерии успешности и основные ошибки реинжиниринга. Возможные стратегии реинжиниринга. Создание образа будущего предприятия. Выбор концепции модели организации. Обратный реинжиниринг. Прямой реинжиниринг. Организация работ по прямому инжинирингу и принятие решений | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | | | Р. |
| 6. | Тема 6. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга. Внедрение модели нового бизнеса, что не является реинжинирингом. Риски при проведении реинжиниринга и компенсаторные мероприятия. Команда реинжиниринга. | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | К/р | | Р. |
| 7. | Тема 7. Технологический реинжиниринг Технологический реинжиниринг. Особенности изменяемой технологии. | 2 | 1 | - | - | 6 | 9 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | - | | Р. |
| 8. | Тема 8. Инновационный реинжиниринг. Виды инновационной активности. Кривая распределения потребителей по времени восприятия ими инноваций. цели организации в инновационном реинжиниринге. | 2 | 2 | - | - | 14 | 18 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О., Ирз | - | | Р. |
| 9. | Тема 9 Организационное проектирование и реструктуризация компаний Компоненты организационной модели предприятия. Классификация организационных структур. | 2 | 2 | - | - | 14 | 18 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О., Ирз | - | | Р. |
| 10. | Тема 10. Социальный реинжиниринг. Типы организационного поведения. Классификация концепций и социальных технологий в реинжиниринге. | - | 1 | - | - | 14 | 15 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | К/р | | Р |
| | <i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i> | - | - | - | - | -/2 | 2 | | | | | | |
| | <i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)</i> | - | - | - | - | -/2 | 2 | | | | | | |
| | <i>Самостоятельная работа в период экз.</i> | - | - | - | - | 32/- | 32 | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|-----------|-----------|----------|----------|-------------|------------|--|--|--|--|--|
| | сессии (СРЭК) | | | | | | | | | | | |
| | Итого | 18 | 18 | - | - | 68/4 | 108 | | | | | |

**Этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций
для обучающихся очно-заочной формы обучения**

Таблица 3.2

| № п/п | Наименование раздела, темы дисциплины | Трудоемкость, академические часы | | | | | | Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения (знания, умения) | Учебные задания для аудиторных занятий | Текущий контроль | Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом) |
|-----------|--|----------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|---|-------|-----------------------------------|--|--|------------------|--|
| | | Лекции | Практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | Самостоятельная работа/ КЭ, Катгэк, Катг | Всего | | | | | |
| Семестр 9 | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Тема 1 Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы построения реинжиниринга Предпосылки развития реинжиниринга. История реинжиниринга. Основные понятия в системе реинжиниринга. Основные причины применения реинжиниринга. Место реинжиниринга на предприятии. Виды реинжиниринга | 2 | 1 | - | - | 4 | 7 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | Т | Р. |
| 2. | Тема 2 Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга. Методология моделирования процессов реинжиниринга | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | - | Р. |
| 3. | Тема 3 Краткий обзор способов визуализации бизнес-процессов. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга Модель SADT. Система RETHINK. Роль информационных технологий в реинжиниринге. CASE технологии. | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. | О. | - | Р. |
| 4. | Тема 4 Методики регламентации бизнес процессов Нотации ARIS и IDEF. Сравнительный | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. | О. | - | Р. |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|-----|----|--------------------------|--|-----|-----|----|
| | анализ нотаций. Плоские и объемные модели. | | | | | | | | ПК-3.2. У-1. | | | |
| 5. | Тема 5. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Общая схема реинжиниринга. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Критерии успешности и основные ошибки реинжиниринга. Возможные стратегии реинжиниринга. Создание образа будущего предприятия. Выбор концепции модели организации. Обратный реинжиниринг. Прямой реинжиниринг. Организация работ по прямому инжинирингу и принятие решений | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | | Р. |
| 6. | Тема 6. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга. Внедрение модели нового бизнеса, что не является реинжинирингом. Риски при проведении реинжиниринга и компенсаторные мероприятия. Команда реинжиниринга. | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | К/р | Р. |
| 7. | Тема 7. Технологический реинжиниринг Технологический реинжиниринг. Особенности изменяемой технологии. | - | 1 | - | - | 6 | 7 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | - | Р. |
| 8. | Тема 8. Инновационный реинжиниринг. Виды инновационной активности. Кривая распределения потребителей по времени восприятия ими инноваций. цели организации в инновационном реинжиниринге. | 2 | 1 | - | - | 14 | 17 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О., | - | Р. |
| 9. | Тема 9 Организационное проектирование и реструктуризация компаний Компоненты организационной модели предприятия. Классификация организационных структур. | 2 | 2 | - | - | 14 | 18 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О., | - | Р. |
| 10. | Тема 10. Социальный реинжиниринг. Типы организационного поведения. Классификация концепций и социальных технологий в реинжиниринге. | - | 1 | - | - | 14 | 15 | ПК -1.1. ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1. ПК-3.2. 3-1. ПК-3.2. У-1. | О. | К/р | Р |
| | <i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i> | - | - | - | - | -/2 | 2 | | | | | |
| | <i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии</i> | - | - | - | - | -/2 | 2 | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|-----------|---|---|-------------|------------|--|--|--|--|--|--|
| заочников (Каттэк) | | | | | | | | | | | | |
| Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) | - | - | - | - | 32/- | 32 | | | | | | |
| Итого | 16 | 16 | - | - | 72/4 | 108 | | | | | | |

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

Опрос (О.)

Индивидуально расчетное задание (Ирз.)

Формы текущего контроля:

Контрольные работы (К/р)

Тесты (Т)

Формы заданий для творческого рейтинга:

Реферат (Р.)

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

Основная литература:

1. Бизнес-планирование на предприятии / Дубровин И.А., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 432 с.: ISBN 978-5-394-02658-4 Учебник для бакалавров Режим доступа <https://znanium.com/read?id=54513>
2. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля-М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 296 с. - Режим доступа <https://znanium.com/read?id=345090>

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации
www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) – от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019, с изм. от 28.04.2020)
<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?rnd=715313B1F6586DAF522715F61C61CCF0&req=doc&base=LAW&n=320455&REFFIELD=134&REFDST=1000000007&REFDOC=340325&REFBASE=LAW&stat=refcode%3D16876%3Bindex%3D11#58q51z0ym94>
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть (часть первая)" от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 01.04.2020)
<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=164852911804087900410305467&cacheid=E3C4BAA49EA7792D9E47F8AC64CA9783&mode=splus&base=LAW&n=334660&rnd=0.3662321453604922#21vjthtx1rm>
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021)
www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
5. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.202 № 127-ФЗ
www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331

Дополнительная литература:

1. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.З. Черняк [и др.]; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева.- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. - ISBN 978-5-238-01812-6. - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=341250>
2. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): учеб. пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2019. — 352 с. <http://https://znanium.com/read?id=333696>
3. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / Горбунов В. Л. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 248 с.: - (Наука и практика) - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=301875>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система

<http://kodeks.systems.ru>

3. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru/>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <https://elibrary.ru/>
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
5. Университетская библиотека online <http://biblioclub.ru/>
6. ЭБС «Grebennikon» <https://grebennikon.ru/>

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>
2. Библиографическая и реферативная база данных Scopus <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. <https://eios.reakf.ru/> - Компьютерная поддержка учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. ОС Windows XP PRO
2. Office Professional Plus 2007 Rus OLP NL AE (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Access, Microsoft PowerPoint, Microsoft Publisher)
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition
4. Программное обеспечение по лицензии GNU GPL: PeaZip, Google Chrome

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» обеспечена:

для проведения занятий лекционного типа:

– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*);

– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:

для самостоятельной работы;

– помещением для самостоятельной работы, оснащённым компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические рекомендации по написанию реферата и докладов.

V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

| Виды работ | Максимальное количество баллов |
|---|--------------------------------|
| Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях | 20 |
| Текущий контроль | 20 |
| Творческий рейтинг | 20 |
| Промежуточная аттестация (экзамен) | 40 |
| ИТОГО | 100 |

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Тематика курсовых работ/проектов

Курсовая работа/проект по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» учебным планом не

предусмотрена

Перечень вопросов к экзамену:

| Номер вопроса | Перечень вопросов к экзамену |
|---------------|--|
| 1. | Понятие реинжиниринга, его роль и место в системе управления предприятием. |
| 2. | Сущность и значение комплексный реинжиниринг и каковы его составляющие |
| 3. | Отличие традиционной и новой структуры компании. |
| 4. | Основа базовой концепции реинжиниринга. |
| 5. | П-модель: понятие, сущность и особенности построения. |
| 6. | Обратный реинжиниринг: понятие, сущность и цели. |
| 7. | Основные этапы прямого реинжиниринга |
| 8. | Плоские и объемные модели бизнес процессов. |
| 9. | Организационное проектирование в реинжиниринге. |
| 10. | «Дерево решений» создания новой технологии. |
| 11. | Специфические виды реинжиниринга |
| 12. | Социальный реинжиниринг: понятие, сущность и особенности. |
| 13. | Нотации IDEF0, IDEF3: понятие, сущность и особенности применения. |
| 14. | Инновационный реинжиниринг |
| 15. | Место реинжиниринга в процессе адаптации предприятия к новым условиям |
| 16. | Нотации ARIS: понятие, сущность, особенности применения. |
| 17. | Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. |
| 18. | Основные причины применения реинжиниринга. |
| 19. | Возможности программных продуктов ARIS toolset и BPWIN. |
| 20. | Технология создания образа будущего предприятия и помощью методов реинжиниринга. |
| 21. | Диагностика функциональных систем предприятия. |
| 22. | Основы технологии CASE. |
| 23. | О- модель. Особенности построения. |
| 24. | Основы модели SADT. |
| 25. | Основы системы RETHINK. |
| 26. | Возможные стратегии реинжиниринга. |
| 27. | Три «К» реинжиниринга: конкуренты. |
| 28. | Три «К» реинжиниринга: Клиенты. |
| 29. | Типы поведения персонала и типы управленческих воздействий в социальном реинжиниринге. |
| 30. | Три «К» реинжиниринга: Коренные преобразования. |
| 31. | Технологический реинжиниринг. |
| 32. | Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. |
| 33. | Совершенствование бизнеса на основе реинжиниринга и роль ИТ в нем. |
| 34. | Особенности перепроектирования бизнес-процессов. |
| 35. | Результаты реинжиниринга бизнес-процессов. |
| 36. | Бизнес-процессы: понятие, сущность, признаки, виды. |
| 37. | Цели бизнес-проекта. |
| 38. | Понятие и классификация бизнес-проектов. |
| 39. | Суть функциональной структуры предприятия. |
| 40. | Суть организационной структуры проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Схема. |

| | |
|-----|---|
| 41. | Подходы к отображению модели бизнес-процессов. |
| 42. | Схема матричной структуры предприятия |
| 43. | Суть идентификации бизнес-процессов и какие работы выполняются на стадии идентификации. |
| 44. | Традиционная структура управления. Схема. |
| 45. | Известные средства имитационного моделирования. |
| 46. | Суть матричной структуры предприятия. Привести пример. |
| 47. | Разработка проекта реинжиниринга бизнес-процессов. |
| 48. | Последовательность работ по проектированию бизнес-процессов. |
| 49. | Структура команды по реинжинирингу бизнес-процессов. |
| 50. | Сущность команды по реинжинирингу бизнес – процессов. |
| 51. | Методика проведения моделирования бизнес-процессов. |
| 52. | История развития методологий моделирования бизнес-процессов. |
| 53. | Определение бизнес-процесса, владелец бизнес-процесса, выхода, входа и ресурса бизнес-процесса. |
| 54. | Базовая методика и схема управления бизнес-процессом. |
| 55. | Эволюция и классификация типов организационных структур управления. |
| 56. | Типы организационных структур: линейно-функциональная. |
| 57. | Типы организационных структур: дивизиональная. |
| 58. | Типы организационных структур: матричная. |
| 59. | Организационные структуры управления будущего. |
| 60. | Кризис функционального управления. |
| 61. | Схема эволюции организаций и принципов управления. |
| 62. | Суть функционального управления. |
| 63. | Суть процессного управления. |
| 64. | Концепция цепочки создания добавленной стоимости с примером для процессного подхода. |
| 65. | Управленческие ошибки руководителей. |
| 66. | Суть концепции MRP (планирование потребностей в материалах). |
| 67. | Суть концепции MRPII (планирование ресурсов производства). |
| 68. | Суть концепции ERP (планирование ресурсов предприятия). |
| 69. | Эволюция стандартов. |
| 70. | Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов. |
| 71. | Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов (SADT-методология) |
| 72. | Сущность стоимостного анализа функций (ABC-анализ). |
| 73. | Программные продукты управления предприятием. |

Типовые практические задания к экзамену

| | |
|---|---|
| 1 | <p>Определите, следует ли включать поступивший заказ в оперативный план монопродуктового предприятия. Дано: Предприятие запланировало на короткий период производство и реализацию 8 тыс. единиц продукта по цене 30 руб. за единицу. При этом производственные мощности предприятия остаются незагруженными. Ожидаемые постоянные издержки предприятия не превысят 60 тыс. руб., а переменные издержки в расчете на единицу продукта – 15 руб. Поступил заказ на производство в планируемом периоде дополнительно 500 единиц продукта по цене 21 руб. за единицу. Дополнительный выпуск сопряжен</p> |
|---|---|

| | |
|---|--|
| | с приобретением специального инструмента на сумму 1200 руб. |
| 2 | Определите, целесообразно ли включать поступивший заказ в оперативный план предприятия или же следует отказаться от него. Дано: Плановые расчеты показали, что в планируемом (коротком) периоде у предприятия будут избыточные производственные мощности. Поступило предложение от сторонней организации, пожелавшей арендовать в планируемом периоде неиспользуемые мощности за 10.000 дол. в год. Плановый отдел предприятия рассматривает возможность включения в оперативный план заказа, поступившего со стороны, на сумму 30.000 дол. Для выполнения заказа предприятию потребуется приобрести в планируемом периоде 150 кг материала по цене 20 дол. за 1 кг. Зарплата производственных рабочих, занятых выполнением заказа, планируется в сумме 15.000 дол. Накладные расходы, как ожидается, не превысят 24.000 дол., 2/3 которых – постоянные. |
| 3 | Разработайте гибкий бюджет издержек предприятия на короткий период. Проведите анализ отклонений, определитесь с их характером и предложите возможные корректировочные мероприятия. Дано: Предприятие специализируется на выпуске одного вида продукции. Норма расхода материалов на его выпуск первоначально рассчитывалась в размере 10 кг на единицу продукта, а фактически составила – 10,8 кг. Расходы по основной заработной плате были запланированы в сумме 5 д.е. в расчете на единицу продукции, а фактические выплаты составили – 5,75 д.е. Переменные накладные расходы планировались на весь товарный выпуск в сумме 1000 д.е., а фактически сложились в сумме 850 д.е. Постоянные накладные расходы первоначально были установлены в сумме 3000 д.е., а фактически достигли 3200 д.е. |
| 4 | Определите, следует ли включать поступивший заказ в оперативный план монопродуктового предприятия. Дано: Предприятие запланировало на короткий период производство и реализацию 4 тыс. единиц продукта по цене 15 руб. за единицу. При этом производственные мощности предприятия остаются незагруженными. Ожидаемые постоянные издержки предприятия не превысят 30 тыс. руб., а переменные издержки в расчете на единицу продукта – 7 руб. Поступил заказ на производство в планируемом периоде дополнительно 250 единиц продукта по цене 11 руб. за единицу. Дополнительный выпуск сопряжен с приобретением специального инструмента на сумму 600 руб. |
| 5 | Проконтролируйте движение денежной наличности концерна в плановом периоде, рассчитав коэффициент адекватности (достаточности) денежных средств. Дано: Согласно разработанного плана движения денежных средств средства концерна, которые могут быть получены в предстоящем периоде в результате хозяйственной деятельности, ожидаются (в млн д.е.) – 3054, 8; прирост имущества – 2974,7; изменение запасов – 144,1; выплата дивидендов – 672,3. |
| 6 | Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируется выполнить объем работ на сумму 1584 тыс.руб. |
| 7 | Объясните возможности применения франчайзинга в России (зарубежными и отечественными компаниями ресторанной индустрии) |
| 8 | Может ли предприятие общественного питания иметь много участников канала сбыта? Объясните на примере ресторана, кафе, бара |
| 9 | Объясните, как повлияет расширение сетей демократичных ресторанов на развитие регионального рынка услуг в сфере общественного питания |

| | |
|----|---|
| 10 | <p>Исчислить покупательные фонды населения города, емкость рынка и план товарооборота столовой будущем году на основании следующих данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> -в планируемом году сумма всех доходов населения города составит 48000 млн. руб. -нетоварные расходы - 20% к общей сумме доходов; -спрос приезжего населения - 15% к покупательным фондам местного населения; -объем закупок предприятий, учреждений и организаций - 42 млн. руб.; -в емкости рынка объем товарооборота столовой составит 5%. |
| 11 | <p>Определить план товарооборота 4-х самых крупных предприятий питания области на основании следующих данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> -в предстоящем году сумма фонда оплаты труда населения составит 745 млн. руб.; -прочие доходы населения - 27% к сумме фонда оплаты труда; -нетоварные расходы - 18% к общей сумме всех доходов населения; -инорайонный спрос - 6% к покупательным фондам населения; - объем закупок организаций, учреждений – 38 млн. руб. - удельный вес товарооборота первого предприятия в емкости рынка составит 8%, второго – 12%, третьего – 15%, четвертого – 7%. |
| 12 | <p>В отчетном году все доходы населения области составят 52500 млн. руб.; нетоварные расходы - 22% ко всем доходам населения; инорайонный спрос - 5% к покупательным фондам; объем закупок предприятиями и организациями составит 52,5 млн. руб.</p> <p>В планируемом году предполагается увеличить доходы населения в среднем на 15%; сумма нетоварных расходов возрастет на 5%; инорайонный спрос увеличится на 2%; объем закупок товаров организациями, предприятиями, учреждениями останется на уровне отчетного года. Определить емкость рынка области в планируемом году.</p> |
| 13 | <p>Определить численность потребителей кафе по общему выпуску блюд, если за квартал (90 рабочих дней) было продано 60 тыс. блюд.</p> <p>На одного потребителя в среднем приходится 2 блюда.</p> <p>В будущем году за счет развертывания рекламной компании намечено увеличить численность потребителей на 20%.</p> |
| 14 | <p>На заводе работает 5200 человек. В планируемом квартале в столовой завода намечено выпустить 720 тыс. блюд (76 рабочих дней). На одного потребителя планируется 2,5 блюда в день.</p> <p>Определить численность потребителей столовой по общему выпуску блюд и процент охвата услугами столовой общего количества работающих на заводе.</p> |
| 15 | <p>Определить численность потребителей кафе по общему выпуску блюд, в том числе по выпуску 2-х блюд, если за отчетный квартал было реализовано 120 тыс. блюд (90 рабочих дней), в том числе вторых - 70%. На одного потребителя в день приходится 2,2 блюда.</p> <p>В планируемом квартале намечено увеличить численность потребителей на 15% за счет расширения торгового зала, оборудования дополнительного количества посадочных мест.</p> |
| 16 | <p>Определить численность потребителей предприятия по средней стоимости покупки на основании следующих данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> розничный товароборот кафе на квартал (90 рабочих дней) запланирован в размере 2250 тыс. руб.; средняя стоимость одного обеда - 170 рублей. |
| 17 | <p>Определить план выпуска обеденной продукции столовой при промышленном</p> |

| | |
|----|---|
| | <p>предприятия по численности потребителей на основании следующих данных: численность работающих на заводе составляет 7560 человек; услугами столовой в текущем году охвачено 72% общего числа работающих на заводе; В планируемом квартале предполагается увеличить численность потребителей на 20%. Количество блюд, приходящихся на одного потребителя, составит в среднем 2,5 блюда в день. Количество рабочих дней столовой - 76 рабочих дней. Удельный вес I блюд составит 30%, вторых - 42%, сладких - 15%, холодных - 13%.</p> |
| 18 | <p>Определить численность потребителей столовой и план товарооборота, если известно, что в учебном заведении обучается 700 студентов, из них услугами столовой пользуется 60%. Столовая работает 265 дней в году. Средняя стоимость одной покупки составит 75 рублей. Удельный вес товарооборота по собственной продукции составит 78% в общем объеме товарооборота. Методические указания. 1. Для решения задач по теме: «Покупательные фонды населения и емкость рынка» необходимо знать формулы для определения этих показателей: Покупательные фонды населения = сумма всех доходов населения — сумма нетоварных расходов Емкость рынка = покупательные фонды населения + инорайонный спрос + объем закупок товаров предприятиями и организациями (мелкий опт)</p> |
| 19 | <p>Определить сумму торговой наценки. В кафе поступило товаров и сырья на сумму 2250 т. р. Торговая наценка - 60%. НДС согласно законодательству.</p> |
| 20 | <p>В ресторане объем реализации собственной продукции за отчетный квартал составил 17340 т. р., покупных товаров - 9465 т. р., стоимость сырья и товаров в отпускных ценах - 18250 т. р. НДС согласно законодательству. Определить сумму и уровень валового дохода.</p> |
| 21 | <p>Товар приобретен для реализации из буфета на сумму 1800 т. р., торговая надбавка установлена в размере 20%, торговая наценка - 55%. НДС согласно законодательству. Определить сумму и уровень валового дохода от реализации товара.</p> |
| 22 | <p>Определить сумму и уровень валового дохода ресторана на III квартал по данным: - ожидаемый товарооборот во II квартале - 4950 т. р.; - ожидаемая сумма валового дохода - 2875 т. р. В планируемом III квартале намечается: - увеличение объема товарооборота на 3,2%; - повышение среднего уровня валового дохода на 1,2% (размер повышения).</p> |
| 23 | <p>Определите оборачиваемость оборотных средств т.о. количество оборотов и длительность оборота, если стоимость реализаций продукции 46 млн. руб., валовая прибыль 10 млн. руб., средний остаток меньше норматив, оборотных средств 9 млн. руб. продукцию – 8 дней. Найти норматив оборотных средств на готовую продукцию.</p> |
| 24 | <p>Примерные расходы предприятия на выпуск единицы продукции составляет 32 руб. Общая сумма косвенных затрат предприятия при выпуске продукции в 15 тыс. ед. составила 120 тыс. руб. Определить себестоимость продукции.</p> |
| 25 | <p>Себестоимость изделия 500 руб., ставка акциза – 45 %, НДС -20 %, снабженческая сбытовая наценка -20 %, норма рентабельности- 50 %. Найти розничную цену изделия.</p> |
| 26 | <p>Задача 32 Определите оптовую цену продукта, если полная себестоимость</p> |

| | |
|----|--|
| | единицы продукции 25 руб. Годовой объем реализации 5000 ед., производственные фонды 300 тыс. руб., рентабельность продукта 0,15 %. |
| 27 | Предприятие выпустило за год 100 шт. изделий. Цена за единицу продукции составила 310 т.я., средней остаток оборотных средств за год 3100000 ден. ед. Определите производительность одного оборота оборотных средств за один год (360 дн.). |
| 28 | Предприятие производит продукцию одного наименования, цена изделия – 18000 тыс. руб., средняя переменная расходов составляет 9000 тыс. руб., общие постоянные расходы 150000 руб. Определить критический объем выпуска и реализации продукции в денежном и натуральных выражениях. |
| 29 | Предприятие выпустила основную продукцию на сумму 3256 тыс. руб. Стоимость работ промышленного характера выполненных на сторону 41015 тыс. руб. Полуфабрикатов собственного производства изготовила на сумму 23,7 тыс. руб., из них 80 % потребило в своем производстве. Размер незавершенного производства на конец года составлял 5 тыс. руб. Материальные затраты составляет 40 % от стоимости товарной продукции. Определить размер валовой реализации и чистой прибыли. |
| 30 | Примерные расходы предприятия на выпуск единицы продукции составляет 64 руб. Общая сумма косвенных затрат предприятия при выпуске продукции в 30 тыс. ед. составила 240 тыс. руб. Определить себестоимость продукции. |
| 31 | Себестоимость изделия 250 руб., ставка акциза – 30 %, НДС -20 %, снабженческая сбытовая наценка -20 %, норма рентабельности- 60 %. Найти розничную цену изделия. |
| 32 | Определите оптовую цену продукта, если полная себестоимость единицы продукции 50 руб. Годовой объем реализации 2000 ед., производственные фонды 500 тыс. руб., рентабельность продукта 0,15 %. |
| 33 | Определить численность потребителей кафе по общему выпуску блюд, если за квартал (90 рабочих дней) было продано 50 тыс. блюд. На одного потребителя в среднем приходится 3 блюда. В будущем году за счет развертывания рекламной компании намечено увеличить численность потребителей на 20%. |
| 34 | На заводе работает 2200 человек. В планируемом квартале в столовой завода намечено выпустить 620 тыс. блюд (76 рабочих дней). На одного потребителя планируется 2,5 блюда в день. Определить численность потребителей столовой по общему выпуску блюд и процент охвата услугами столовой общего количества работающих на заводе. |
| 35 | Определить численность потребителей кафе по общему выпуску блюд, в том числе по выпуску 4-х блюд, если за отчетный квартал было реализовано 140 тыс. блюд (90 рабочих дней), в том числе вторых - 60%. На одного потребителя в день приходится 3,2 блюда. В планируемом квартале намечено увеличить численность потребителей на 15% за счет расширения торгового зала, оборудования дополнительного количества посадочных мест. |
| 36 | Определить численность потребителей кафе по общему выпуску блюд, если за квартал (90 рабочих дней) было продано 30 тыс. блюд. На одного потребителя в среднем приходится 3 блюда. В будущем году за счет развертывания рекламной компании намечено увеличить численность потребителей на 20%. |

Типовые тестовые задания:

Задание 1.

Ученые, являющиеся авторами термина «Реинжиниринг»

- A. М. Хаммер
- B. Дж. Чампи
- C. А.Смит
- D. Тейлор
- E. Форд

Задание 2.

Степень риска при проведении мероприятий реинжиниринга оценивается как

- A. **Высокая**
- B. Низкая
- C. Средняя
- D. Не поддается измерению

Задание 3.

Элементы, включаемые в организационную модель методологии моделирования бизнес процессов реинжиниринга, следующие...

- A. **Структура**
- B. **Функции**
- C. Состав
- D. Инвестиции

Задание 4.

Название группы программ управления предприятием, в которую входят такие программные продукты как «1С: предприятие», «Парус», «Галактика», следующее...

- A. Информационные системы
- B. Программы моделирования бизнеса
- C. Программы DOCFLOW, WORKFLOW
- D. Программы Photoshop

Задание 5.

Создателем нотации ARIS был...

- A. **Шеер**
- B. Хаммер
- C. Чампи
- D. Тейлор
- E. Файоль

Примеры вопросов для опроса:

Тема 1. «Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы построения реинжиниринга»

Вопросы для опроса:

1. Кто создал термин «Реинжиниринг Бизнес Процессов»?
2. Под «реинжинирингом» понимается радикальные преобразования на предприятии или простые улучшения?

3. Сколько волн изменений взглядов на проблему реинжиниринга можно выделить? Каковы их характеристики?
4. Перечислите фазы процесса улучшения бизнеса?
5. Расшифруйте понятие «Бизнес- процесс»?
6. Что характеризует вход, выход и ресурс бизнес процесса?
7. Что отличает внутрифункциональные процессы от межфункциональных? Каковы характеристики каждого вида?
8. Что может являться межфункциональными барьерами в бизнес - процессе?
9. Основные характеристики клиенто-ориентированных цепочек и продуктовых цепочек в бизнес-процессе?
10. Расшифруйте понятие «Бизнес–система»?
11. Предметы коммуникации в бизнес системе?
12. Назовите восемь основных категорий бизнес процессов на предприятии?
13. Назовите качественные и количественные параметры бизнес процессов?
14. Перечислите основные проблемы выделения бизнес процессов на предприятии?
15. Какiekниги Хаммера и Чампи положили начало исследованию процессов реинжиниринга?
16. Перечислите основные причины применения реинжиниринга?
17. Назовите основные различия процесса совершенствования бизнес процессов и реинжиниринга бизнес процессов на предприятии?
18. Перечислите основные типы компаний нуждающихся в проведении реинжиниринга?
19. Каким отечественным компаниям Вы бы рекомендовали проведение процесса реинжиниринга их деятельности?
20. Взаимосвязан ли процесс проведения реинжиниринга компании и система антикризисного управления?
21. Какие основные направления реинжиниринга можно выделить?
22. Какие виды реинжиниринга принято включать в комплексный реинжиниринг?
23. Расшифруйте понятия «технологический реинжиниринг», «Строительный реинжиниринг», «организационный реинжиниринг»?
24. Кто был создателем концепции 3К реинжиниринга?
25. Что понимается под концепцией 3К реинжиниринга?
26. Расшифруйте Первое К из концепции 3К реинжиниринга?
27. Расшифруйте Второе К из концепции 3К реинжиниринга?
28. Расшифруйте Третье К из концепции 3К реинжиниринга?
29. Что понимается под процессом «Кастомизации» и как это может быть применено к реинжинирингу?
30. Перечислите главные барьеры для входа в отрасль при проведении процесса реинжиниринга?

Тема 2. «Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга»

Вопросы для опроса:

1. Расшифруйте понятия «Организационная модель», «качественная» и «количественная» модель, используемые в моделировании бизнес процессов?
2. Перечислите основные цели реинжиниринга?
3. Каковы должны быть новые цели предприятия, чтобы соответствовать новой конъюнктуре рынка?
4. Перечислите основные принципы организации бизнес-процессов?
5. Расшифруйте понятие Интегрирование бизнес-процессов.
6. Расшифруйте понятие Горизонтальное сжатие бизнес-процессов
7. Расшифруйте понятие Децентрализация ответственности
8. Расшифруйте понятие Диверсификация бизнес-процессов
9. Расшифруйте понятие Рационализация горизонтальных связей
10. Расшифруйте понятие Рационализация управленческого воздействия
11. Расшифруйте понятие Культура решения задачи
12. Расшифруйте понятие Рационализация связей «компания-заказчик»
13. Расшифруйте понятие Уполномоченный менеджер

14. В чем заключается сохранение положительных моментов централизации управления?
15. Для каких целей проводится разработка различных версий бизнес-процессов?

Тема 3. «Краткий обзор способов визуализации бизнес-процессов. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга»

Вопросы для опроса:

1. Модель SADT.
2. Система RETHINK.

Тема 4. «Методики регламентации бизнес процессов»

Вопросы для опроса:

1. Описание нотации ARIS eEPC.
2. Описание нотации IDEFO, IDEF3.
3. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.
4. Возможности программных продуктов ARIS и BPWin.
5. Плоские и объемные модели процессов.

Тема 5. «Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Общая схема реинжиниринга»

Вопросы для опроса:

1. Основные этапы и мероприятия проекта реинжиниринга.
2. Критерии успешности и основные ошибки реинжиниринга.
3. Возможные стратегии реинжиниринга

Тема 6. «Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга»

Вопросы для опроса:

1. Внедрение модели нового бизнеса, что не является реинжинирингом.
2. Риски при проведении реинжиниринга и компенсаторные мероприятия.
3. Команда реинжиниринга.

Тема 7. «Технологический реинжиниринг»

Вопросы для опроса:

1. Понятие технологии.
2. Свойства технологии.
3. Деление технологий на группы по степени изменчивости.
4. Понятие производственного процесса.

Тема 8. «Инновационный реинжиниринг»

Вопросы для опроса:

1. Понятие инновации.
2. Внешние и внутренние цели организации про инновационном реинжиниринге.
3. Модели роста и отраслевая структура промышленности.
4. Восприятие инноваций.

Тема 9. «Организационное проектирование и реструктуризация компаний»

Вопросы для опроса:

1. Понятие организационной структуры.
2. Виды организационных структур.
3. Особенности разных видов организационных структур для целей реинжиниринга.

Тема 10. «Социальный реинжиниринг»

Вопросы для опроса:

1. Особенности стилей поведения сотрудников при реинжиниринге.
2. Особенности стилей управления руководителей при реинжиниринге.
3. Реакция персонала на изменения.

Примеры индивидуальных расчетных заданий:

Типовые расчетные задания

Тема 8. «Инновационный реинжиниринг»

Реинжиниринг основного бизнес-процесса при внедрении технологии «Лазерное селективное сплавление металлических порошков» на промышленном предприятии.

1 этап. Цели и задачи

Основная цель которая преследуется на предприятии: улучшить финансовое состояние предприятия за счет улучшения основных бизнес- процессов.

Достижению цели способствует реализация следующих задач:

- а) повысить фондоемкость, трудоемкость не менее чем на 5% к 2017 году;
- б) сократить время на выполнение производственного цикла основных бизнес-процессов не менее чем на 10% к 2017 году;
- в) сократить издержки на выполнение основных бизнес-процессов не менее чем на 10% к 2017 году;
- г) повысить рентабельность;
- д) не допустить уменьшение производственных объемов в натуральном выражении.

Факторы, способствующие достижению поставленных целей: а) заинтересованность и участие топ-менеджеров;

- б) наличие лидерства руководителя реинжиниринга;
- в) активное участие в реинжиниринге среднего звена управления; г) финансирование реинжиниринга;
- д) заинтересованность персонала подразделений, которых касается реинжиниринг.

Этап 2. Определение руководителя реинжиниринга основных бизнес-процессов

Руководитель реинжиниринга основного бизнес-процесса выбирался на основании послужного списка и проведения теста на «лидерство». В качестве претендентов выступали директор по развитию, технический директор, директор по коммерческой части, директор по качеству и их заместители.

В результате был определен руководителем реинжиниринга основного бизнес-процесса заместитель директора по развитию. Этот человек обладает всеми чертами, навыками и знаниями необходимыми для успешной реализации реинжиниринга основных бизнес-процессов.

Этап 3. Выявление основного бизнес-процесса для его реинжиниринга

На предприятии основные бизнес-процессы:

- а) маркетинг и изучение рынка;
- б) проектирование и разработка деталей, узлов, изделий; в) закупка;
- г) литейное производство черных и цветных металлов; д) контроль качества;
- е) упаковка и хранение;
- ж) реализация и распределение; и) после продажная деятельность;
- к) утилизация и переработка в конце срока службы.

Тема 9 «Организационное проектирование и реструктуризация компаний»

1. Используя рисунок 1.6 «Язык моделирования, используемый в методологиях Йордана-Кода и Гейна-Сарсона», рисунок 1.7 «Схема мега-процессов предприятия» и рисунок 1.8 «Декомпозиция мега-процесса на процессы и подпроцессы» создайте модель взаимосвязи бизнес-операций и бизнес-процессов для следующих видов деятельности:

- продажа определенного вида товара через магазин (покупатель-продавец);
- продажа товара через Интернет (оформление заказа, комплектование заказа, доставка товара, оплата товара и пр.).

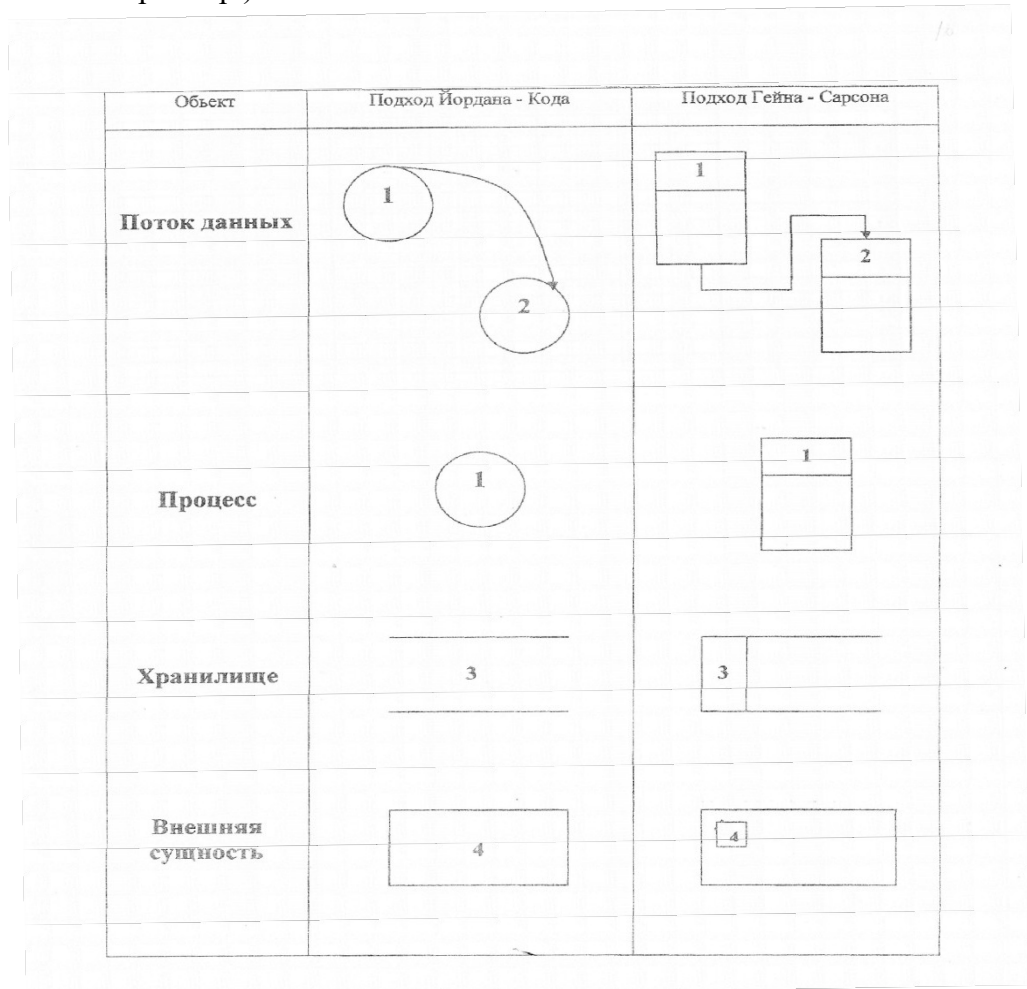


Рис. 1.6. «Язык моделирования, используемый в методологиях Йордана-Кода и Гейна-Сарсона»

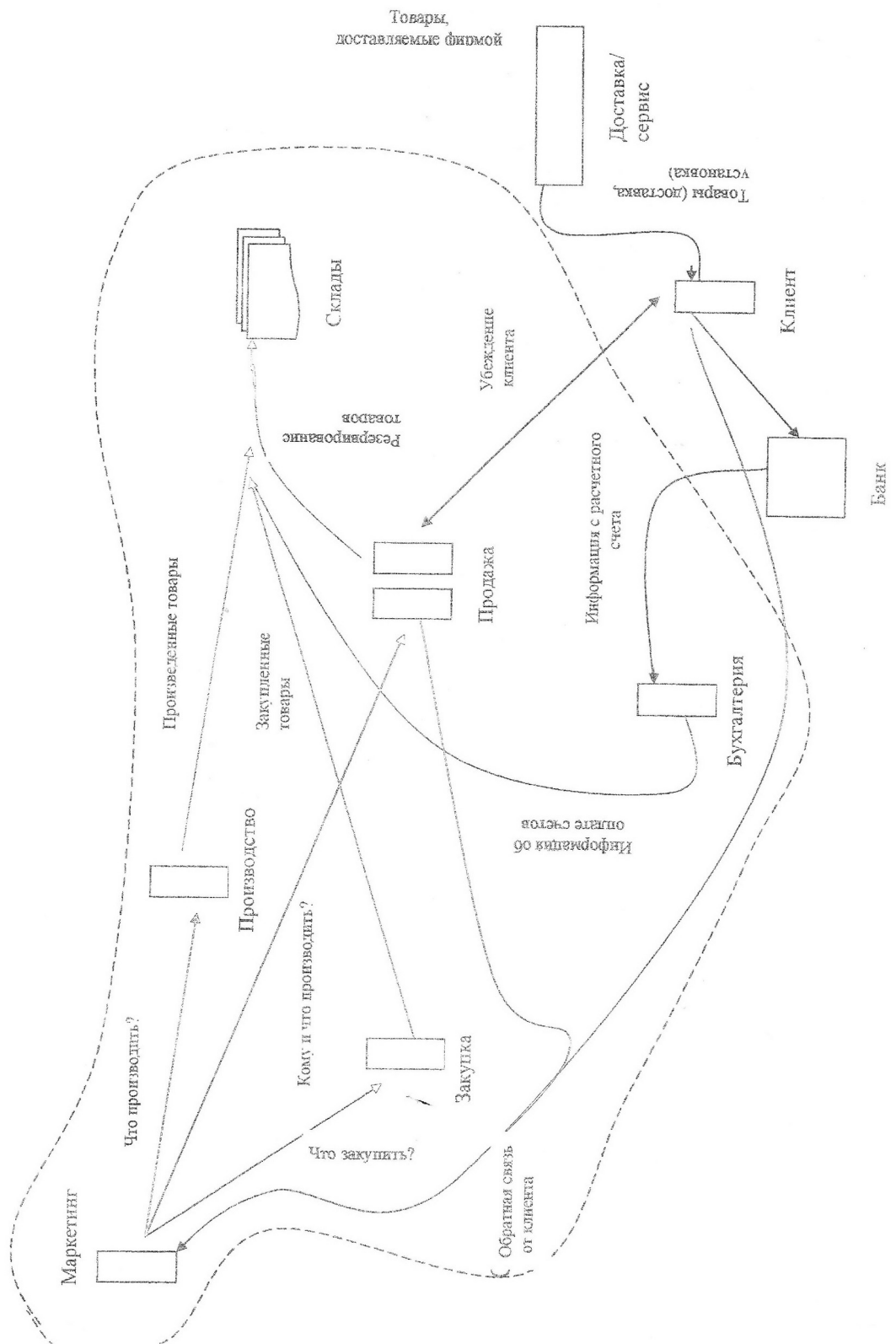


Рис. 1.7. Схема мега-процессов предприятия.

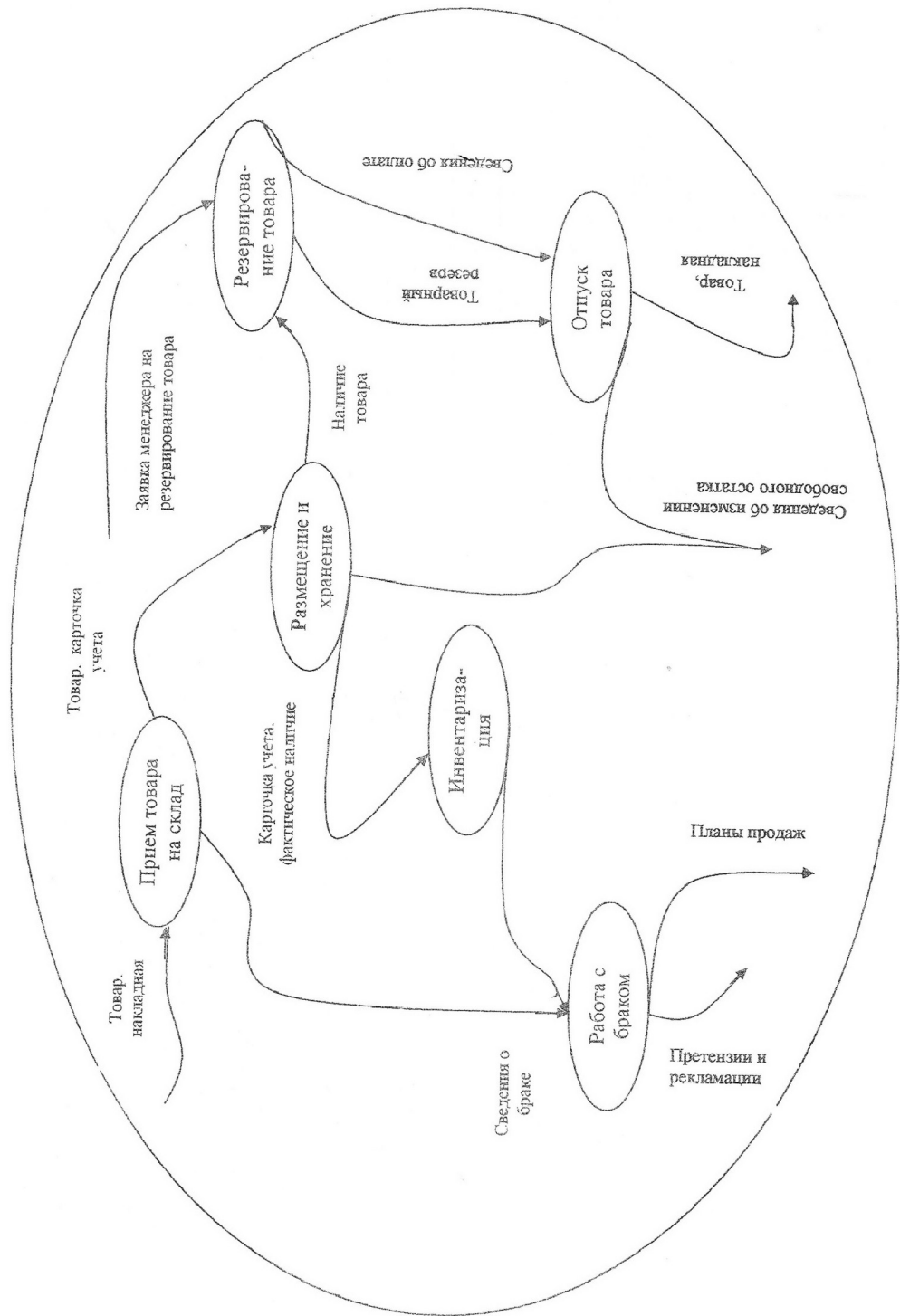


Рис. 1.8. Декомпозиция мега-процесса на процессы и подпроцессы

Проанализируйте, какие организационные структуры необходимы для этих двух вариантов. Могут ли они быть одинаковыми?

Темы рефератов:

1. Информационные системы поддержки реинжиниринга
2. Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов
3. Система Rethink в реинжиниринге.
4. Моделирование SADT в реинжиниринге
5. Использование CASE технологий в реинжиниринге.
6. Нотации ARIS и IDEF0, IDEF3
7. Особенности технологического реинжиниринга
8. Особенности инновационного реинжиниринга
9. Особенности социального реинжиниринга.
10. Реинжиниринговый подход к управлению бизнес-процессами в организации
11. Методология и принципы реинжиниринга.
12. Место реинжиниринга бизнес-процессов в системе антикризисного управления.
13. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Создание модели будущей организации при проведении реинжиниринга бизнес процессов.
15. Сущность и методы прямого реинжиниринга.
16. Сущность и методы обратного реинжиниринга.
17. Место организационного проектирования в системе реинжиниринга бизнес-процессов.
18. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов.
19. Бизнес процесс как базовая категория реинжиниринга.
20. Моделирование бизнеса и CASE технологии

Примеры типовых заданий для контрольной работы:

1. Парадигма улучшения бизнес процессов.
2. Что такое реинжиниринг.
3. Реинжиниринг в действии.
4. Реинжиниринг в России.
5. Мировая практика применения реинжиниринга.
6. История развития реинжиниринга
7. Эволюция понятие «Реинжиниринг Бизнес Процессов»
8. Использование информационных технологий в реинжиниринге.
9. Основные принципы перепроектирования бизнес процессов.
10. Условия успешного реинжиниринга.
11. Факторы риска в процессе реинжиниринга.
12. Понятие социального реинжиниринга
13. Понятие инновационного реинжиниринга
14. Понятие технологического реинжиниринга
15. Понятие организационного проектирования при проведении реинжиниринга
16. Понятие прямого и обратного проектирования.
17. Нотации в исследовании бизнес процессов.
18. Основные понятия реинжиниринга.
19. Комплексный реинжиниринг его составляющие.
20. Обратный реинжиниринг.
21. Прямого реинжиниринг.
22. Специфические виды реинжиниринга.
23. Основные причины применения реинжиниринга.
24. Основы технологии CASE.
25. Основы модели SADT

26. Основы системы RETHINK
27. Возможные стратегии реинжиниринга.
28. Три «К» реинжиниринга: конкуренты, Клиенты, Коренные преобразования
29. Нотации IDEF0, IDEF3 для визуализации бизнес процессов.
30. Нотация ARIS для визуализации бизнес процессов.

Практические задания

Задача 1.

Дать характеристику выполнению бизнес-процессов, если они имеют оценки, приведенные в таблице.

Результаты оценки бизнес-процессов

| Код и наименование бизнес-процесса | Оценка работы бизнес-процессов |
|--|--------------------------------|
| П1. Наблюдение за конкурентами | A |
| П2. Исследование рынка | C |
| П3. Мониторинг потребностей покупателей | B |
| П4. Выбор и сертификация поставщиков | A |
| П5. Обучение дилеров | B |
| П6. Поддержка проданных товаров | B |
| П7. Определение требований для новых продуктов | D |
| П8. Разработка новых продуктов | A |
| П9. Реклама продуктов | C |
| П10. Работа над качеством продукции | D |
| П11. Обучение сотрудников | D |

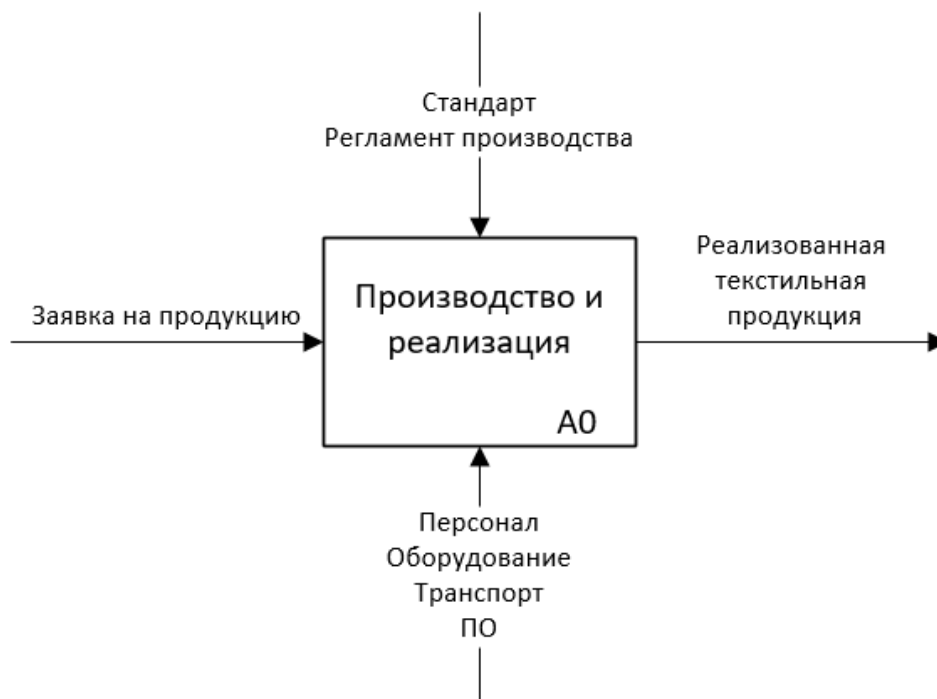
Шкала оценки: А – работа выполнена на отлично, В – работа выполнена хорошо, С – удовлетворительная работа, D – неудовлетворительная работа

Анализ рынка: П1, П2, П3, П4(?) **Описание продуктов:** П7, П8, П10

Реализация продуктов: П5, П6, П9 **Обучение сотрудников:** П11

+*Наиболее эффективно* выполняется группа **Анализ рынка**. В первую очередь необходимо перепроектировать следующие группы процессов: **Обучение сотрудников, Описание продуктов** (в частности, работы над новыми продуктами). В последнюю очередь необходимо перепроектировать группу **Реализация продуктов**, конкретно реорганизовать процесс «Реклама продуктов». В целом, предприятию следует поставить *удовлетворительную оценку (3)*.

Задача 2. Пример построения бизнес-процесса производственного предприятия.



Ключевой бизнес-процесс производства и реализации продукции.

Задача 3. Идентификация бизнес-процессов.

Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных и корпоративных клиентов. Заказ для корпоративных клиентов отличается от заказов для частных лиц числом заказываемых компьютеров. Компьютерная фирма может заниматься продажей комплектующих деталей в розницу.

+Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных клиентов в течение 6 дней в неделю, ежедневно поступает в среднем 8 заказов от частных лиц, т. е. 1 заказ в час. Крупные заказы от корпоративных заказчиков (в среднем по 10 компьютеров) принимаются 1 раз в неделю. Каждый заказ от частного клиента оформляется менеджером по работе с клиентами в среднем в течение 0,5 часа, заказ от корпоративного клиента – 1 час. Во время оформления проверяется возможность выполнения заказа на следующий день или с задержкой в связи с отсутствием комплектующих деталей. При этом для частных лиц выполнение 1 заказа из 10 отвергается и 1 заказа из 10 задерживается на время закупки комплектующих деталей. Для частных лиц выполнение 1 заказа из 5 отвергается и 1 заказа из 5 задерживается на время закупки комплектующих деталей. В случае отсутствия комплектующих деталей формируется заявка в отдел закупок на приобретение отсутствующих деталей. Выполненный заказ выдается менеджеру по работе с клиентами в среднем в течение получаса для частных лиц, в течение одного часа для корпоративных клиентов. Доставка товара осуществляется самовывозом. Требуется:

1. Сформулировать цель реинжиниринга бизнес-процессов
Выделение дополнительного ключевого бизнес-процесса «реализация комплектующих»
2. Определить ключевые факторы успеха
3. Выделить реорганизуемые бизнес-процессы
– процесс «отклонения заявки» (необходимо выяснить по каким причинам заявки отклоняются, например, нет комплектующих, сборщики не могут выполнить заказ из-за

недостаточной квалификации, либо нехватки времени, некорректно сформированный заказ)

- процесс «оформления заявки» (необходимо создать форму онлайн-заказа)
- выделить дополнительный основной бизнес-процесс «реализация комплектующих изделий»

4. Проранжировать бизнес-процессы по степени важности и степени влияния на эффективность деятельности фирмы

Задача 4. Предприятие внедряет 3 проекта. Определить какой из них более рентабельный.

$$\text{Рентабельность} = \text{Прибыль} / \text{Затраты} * 100\%$$

$$\text{Прибыль} = \text{Доходы} - \text{Затраты}$$

| Показатели | Проект 1 | Проект 2 | Проект 3 |
|------------------------|----------|----------|----------|
| Инвестиции (тыс. руб.) | 446,5 | 750,6 | 1250 |
| Доходы (тыс. руб.) | 640,2 | 977,5 | 1475,5 |
| Прибыль | 193,7 | 226,9 | 225,5 |
| Рентабельность (%) | 43,38 | 30,23 | 18,04 |

Задача 5. Предприятие производит продукт А и продукт Б. В прогнозируемом периоде может быть отработано 20 000 чел-часов (общее количество человек на количество отработанных часов). При этом за один чел-час может быть произведена одна единица товара А или 3 единицы товара Б. Какой из товаров выгоднее производить.

| Показатели | Товар А | Товар Б |
|---|---------|---------|
| Цена реализации (тыс. руб.) | 15 | 20 |
| Переменные затраты на единицу продукции (тыс. руб.) | 6 | 16 |
| Прибыль (маржа) | 9 | 4 |

Задача 6. Чистые денежные поступления от инвестиций в бизнес-проект должны составить к концу первого года 7 000 000 рублей, второго года 8 000 000 рублей, третьего года 6 000 000 рублей, четвертого года 5 000 000 рублей. Первоначальные инвестиции в проект 15 000 000 рублей. Определить следует ли осуществлять данный проект, если ставка доходности 20%.

| Период реализации проекта, лет | Инвестиции в проект, млн. (I) | Денежные поступления от реализации проекта, млн (Kt) | Коэффициент дисконтирования | Дисконтированные денежные поступления, млн |
|--------------------------------|-------------------------------|--|-----------------------------|--|
| 0 | 15 | - | 1 | - |
| 1 | - | 7 | $1/(1+0,2)^1 = 0,83$ | 5,833 |
| 2 | - | 8 | $1/(1+0,2)^2 = 0,694$ | 5,556 |
| 3 | - | 6 | $1/(1+0,2)^3 = 0,58$ | 3,472 |
| 4 | - | 5 | $1/(1+0,2)^4 = 0,48$ | 2,411 |

Задача 7. Ожидается, что бизнес-проект обойдется предприятию 45 млн. рублей. Срок реализации проекта 5 лет, расчетная ставка доходности 14%, определить эффективность инвестиций в данный проект, рассчитав чистую текущую стоимость денежных поступлений.

| Показатели | Годы | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Объем реализации, ед. | 10 000 | 14 000 | 18 000 | 12 000 | 10 000 |
| 2. Цена реализации, руб. | 2 300 | 2 500 | 2 500 | 2 800 | 2 800 |
| 3. Средние переменные затраты, тыс. руб. | 1 000 | 1 000 | 1 200 | 1 200 | 1 400 |
| 4. Выручка от реализации, тыс. руб. | 23 000 | 35 000 | 45 000 | 33 600 | 28 000 |
| 5. Переменные затраты на весь выпуск продукции, тыс. руб. | 10 000 | 14 000 | 21 600 | 14 400 | 14 000 |
| 6. Маржинальная прибыль, тыс. руб. (пункт 4 – пункт 5) | | | | | |
| 7. Налоги, тыс. руб. | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| 8. Чистые денежные поступления, тыс. руб. (пункт 6 – пункт 7, показатель Кт) | | | | | |

Задача 8. Рассчитать суммарную текущую стоимость 2х бизнес-проектов и сравнить их по предпочтительности реализации.

| Показатели | Проект 1 | Проект 2 |
|---|----------|----------|
| Период реализации, лет | 5 | 4 |
| Ставка доходности, % | 12 | 16 |
| Объем реализации продукции за 1 год, ед. (Q) | 11 252 | 11323 |
| Цена единицы продукции, руб. (Цед.) | 150 | 160 |
| Затраты на единицу продукции, руб., Зед. | 120 | 135 |
| Увеличение объема денежных поступлений нарастающим итогом по годам, % (УДП) | 10 | 15 |

Результаты расчетов представим в таблице.

Задача 9. Проект рассчитан на 5 лет и требует инвестиций в размере 50 000\$. В первые 2 года никаких поступлений не ожидается, однако в последующие годы

ежегодный доход составит 20 000\$. Следует ли принять этот проект, если ставка дисконта равна 15 %.

Задача 10. Анализируется 2 альтернативных бизнес-проекта. Рассчитать показатели NPV и PI по каждому проекту, если ставка дисконта 10%.

| Проект | Инвестиции, денежн. ед. | Доход 1 года, денежн. ед. | Доход 2 года, денежн. ед. |
|--------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
| А | 4 000 | 2 500 | 3 000 |
| Б | 2 000 | 1 200 | 1 500 |

Задача 11. Проанализируйте 2 альтернативных бизнес-проекта, если цена капитала 10% (также необходимо рассчитать показатель NPV и показатель PI).

| Проект | Инвестиции, денежн. ед. | Доход 1 года, д.ед. | Доход 2 года, д.ед. | Доход 3 года, д.ед. | Доход 4 года, д.ед. | Доход 5 года, д.ед. |
|--------|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| А | 100 | 120 | - | - | - | - |
| Б | 100 | - | - | - | - | 174 |

Задача 12. Отбор бизнес-процессов для реинжиниринга.

Наиболее эффективная последовательная процедура отбора бизнес-процессов для реинжиниринга, состоящая из следующих этапов:

1. Согласование базовых правил
2. Формулировка миссии
3. Выработка и согласование критических факторов успеха (КФУ)
4. Выявление и согласование ключевых бизнес-процессов
5. Определение влияния ключевых бизнес-процессов на критические факторы успеха
6. Ранжирование процессов, завершающееся выбором одного или нескольких бизнес-процессов для первоочередного реинжиниринга

Для выполнения 5 этапа – определение взаимосвязей между ключевыми бизнес-процессами и критическими факторами успеха необходимо составить таблицу «Список процессов», при этом на пересечении строк и столбцов отмечаются процессы, приводящие к успеху по данному критическому фактору. В предпоследней колонке таблицы следует проставить число критических факторов успехов (КФУ) на которые влияет процесс. При этом можно будет выявить «лишние» процессы, т. е. где число КФУ = 0. Данная таблица является важным инструментом измерения значимости процессов. В последней колонке таблицы проставляется оценка выполнения процесса по следующей шкале: А – отличная работа, В – хорошая оценка, С – удовлетворительная работа, D – неудовлетворительная работа.

Таблица «Список процессов»

| Код и наименование БП | Ключевые факторы успеха | | | | | | | | Кол-во КФУ | Оценка раб. БП в орг. |
|-----------------------|-----------------------------|------------------------------------|---------------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| | Самая низк. стоим. доставки | Высокий уровень удовлетв. покупат. | Надежные поставщики | Отличные дилеры | Самое высокое кач. прод. | Высоко квал. и мотивир. сотрудни | Новые продукты ответч. рынка | Возможност и для нового бизнеса | | |
| П1 – Наблюден | + | + | + | + | + | + | + | + | 7 | А |

| | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ие за конкурентами | | | | | | | | | | |
| П2 – Исслед. рынка | | | | | | | | | | C |
| П3 – Мониторинг потребн. покупат. | | | | | | | | | | B |
| П4 – Выбор и сертифицик. поставщ. | | | | | | | | | | A |
| П5 – Обучение дилеров | | | | | | | | | | B |
| П6 – Поддержка продан. товаров | | | | | | | | | | B |
| П7 – Определе ние треб. для новых продукт. | | | | | | | | | | D |
| П8 – Разраб. новых продукт. | - | + | - | - | + | + | + | + | 5 | A |
| П9 – Реклама продукта | - | + | - | + | + | - | - | - | 3 | C |
| П10 – Работа над качеств. продукции | - | + | - | - | + | + | + | - | 4 | D |
| П11 – Обучение сотрудников | - | - | - | - | - | + | - | - | 1 | D |

Для окончательного ранжирования бизнес-процессов используется матрица по двум критериям: 1. Количество КФУ, 2. Оценка работы.

[График с критериями]

Задача 13. Предприятие рассматривает 2 альтернативных бизнес-проекта, срок реализации которых 4 года. Инвестиции определены в сумме 100 млн. рублей. Общая сумма чистых денежных потоков 150 млн. рублей по каждому проекту. Поток инвестиций по годам распределяется следующим образом:

1 проект: единовременные инвестиции в сумме 100 млн. рублей.

2 проект: первоначальные инвестиции 50 млн. рублей, инвестиции 50 млн. рублей в первый год.

Чистый денежный поток по обоим проектам формировался, начиная со второго года равномерно по годам в течение срока реализации проекта.

Ставка дисконта – 10% годовых.

Рассчитать и сравнить чистый дисконтированный доход по проектам, принять решение по инвестициям.

Задача 14. Предприятие производит продукцию в результате длительного производственного процесса. На одном из его этапов необходимо использовать оборудование, которое существует в двух видах (Т1 и Т2). Т1 требует меньших единовременных первоначальных затрат – 10 млн. руб. против 15 млн. рублей для оборудования Т2. Текущие затраты относительно велики, после приведения текущих затрат к сопоставимому по оборудованию виду спрогнозировали, что их величина по оборудованию Т1 составит 3 млн. рублей, по оборудованию Т2 – 2 млн. рублей. В обоих случаях затраты ежегодно будут увеличиваться на 5%. Требуется проанализировать целесообразность выбора того или иного оборудования, если период использования 5 лет, а стоимость капитала 10%.

Типовая структура экзаменационного билета

| <i>Наименование оценочного материала</i> | <i>Максимальное количество баллов</i> |
|--|---------------------------------------|
| <i>Вопрос 1</i> | <i>16</i> |
| <i>Вопрос 2</i> | <i>16</i> |
| <i>Задание</i> | <i>8</i> |

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

| Шкала оценивания | | Формируемые компетенции | Индикатор достижения компетенции | Критерии оценивания | Уровень освоения компетенций |
|------------------------|------------------|--|---|---|------------------------------|
| 85 – 100 баллов | «отлично» | ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений | Знает верно и в полном объеме: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. Умеет верно и в полном объеме: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес- | Продвинутый |

| | | | | | |
|------------------------|-----------------|--|--|---|-------------------|
| | | | | возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации. | |
| | | ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | Знает верно и в полном объеме: стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации. Умеет верно и в полном объеме: распределять и контролировать использование производственных технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. | |
| 70 – 84 балло в | «хорошо» | ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений | Знает с незначительным и замечаниями: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. Умеет с незначительным и замечаниями: анализировать внутренние (внешние) факторы и | Повышенный |

| | | | | | |
|------------------------|----------------------------|--|--|---|----------------|
| | | | | условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации. | |
| | | ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | Знает с незначительным и замечаниями: стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации. Умеет с незначительным и замечаниями: распределять и контролировать использование производственных ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. | |
| 50 – 69 балло в | «удовлетворительно» | ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений | Знает на базовом уровне, с ошибками: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. | Базовый |

| | | | | | |
|-------------------|-----------------------|--|--|---|-----------------------------|
| | | | | <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации.</p> | |
| | | ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | <p>Знает на базовом уровне, с ошибками: стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации.</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта.</p> | |
| менее 50 баллов в | «неудовлетворительно» | ПК-1 Формирование возможных решений на | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа | <p>Не знает на базовом уровне: предметную область и</p> | Компетенции не сформированы |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|
| | | основе разработанных для них целевых показателей | формирования возможных решений | специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. Не умеет на базовом уровне: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации. | |
| | | ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | Не знает на базовом уровне: стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации. Не умеет на базовом уровне: распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. | |

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и цифровых технологий

АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДЭ.03.02 РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы
Менеджмент организации

Уровень высшего образования **Бакалавриат**

1. Цель и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов основ знаний в области реинжиниринга бизнес-процессов, обучение бизнес-моделированию процессов в организации, принципам разработки процессов оптимизации деятельности организации. Данные знания позволят вместе с другими специалистами разрабатывать эффективные бизнес-модели и оптимизировать процессы в деятельности существующих предприятий.

Задачи дисциплины:

- овладеть методами анализа и синтеза, оптимизации развития предприятия как самоорганизующейся системы;
- уметь руководствоваться нормативно-правовыми источниками при изучении прикладных экономических вопросов;
- приобрести навыки решения практических задач в единстве всех бизнес-процессов: логистики, производства и продаж;
- опираться на современное бизнес-моделирование предприятий при поиске путей вывода предприятия из кризиса и обеспечения его устойчивого экономического роста, путем оптимизации и моделирования процессов протекающих в организации.

2. Содержание дисциплины:

| № п/п | Наименование разделов / тем дисциплины |
|--|---|
| 1. | Тема 1. Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы построения реинжиниринга |
| 2. | Тема 2. Методологические подходы к моделированию процессов реинжиниринга |
| 3. | Тема 3. Краткий обзор способов визуализации бизнес-процессов. Роль информационных технологий в процессе реинжиниринга |
| 4. | Тема 4. Методики регламентации бизнес-процессов |
| 5. | Тема 5. Этапы и мероприятия проекта реинжиниринга. Общая схема реинжиниринга |
| 6. | Тема 6. Риски проекта реинжиниринга и проектная команда реинжиниринга |
| 7. | Тема 7. Технологический реинжиниринг |
| 8. | Тема 8. Инновационный реинжиниринг. |
| 9. | Тема 9 Организационное проектирование и реструктуризация компаний |
| Трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е / 108 часов. | |

Форма контроля – экзамен

Составитель:

Доцент кафедры экономики и цифровых технологий
Краснодарского филиала РЭУ им Г.В. Плеханова, к.э.н. С.А. Козловская