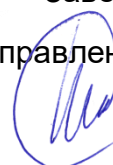


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
экономики и управления организациями



Трещевский Ю.И.

27.04.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.02 Анализ и проектирование бизнес-процессов

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.01 Экономика
- 2. Профиль подготовки:** Экономика предприятий и организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** к.э.н., ст. преп. Пирогова Л.В., преп. Данилкова Екатерина Борисовна
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 20.04.2023 г.
- 8. Учебный год:** 2026/2027 **Семестр:** 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целями освоения учебной дисциплины являются формирование у обучающихся способностей:

- разрабатывать текущие и перспективные планы финансовой, хозяйственной и производственной деятельности;
- управления ресурсами, необходимыми для производства и реализации продукции (работ, услуг).

Задачи изучения дисциплины:

- овладение навыками проведения расчетов, необходимых для составления текущих и перспективных планов деятельности организации;
- научиться применять методы оптимизации использования ресурсов предприятия.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Часть, формируемая участниками образовательных отношений, дисциплины по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен формировать текущие и перспективные планы (программ, проектов) финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	ПК-1.2	Выполняет расчеты, необходимые для составления текущих и перспективных планов (программ, проектов) финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	Знать: - методики и инструмента проведения анализа состояния бизнес-процессов организации. - основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов) Уметь: - разрабатывать карту процессов организации; - организовывать работы по составлению текущих и перспективных планов (программ, проектов) Владеть: - методологией моделирования бизнес-процессов; - методами обоснования целесообразности реализации планов (программ, проектов).
ПК-4	Способен управлять ресурсами, необходимыми для производства и реализации продукции (работ, услуг)	ПК-4.3	Применяет методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов	Знать: основные методы управления ресурсами организации. Уметь: оптимизировать использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации. Владеть: методами оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час: 2/72

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		8 семестр
Аудиторные занятия	36	36
в том числе:	лекции	
	практические	36
	лабораторные	
Самостоятельная работа	36	36
в том числе: курсовая работа (проект)		
Форма промежуточной аттестации <i>зачет</i>		
Итого:	72	72

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
2. Практические занятия			
2.1	Теоретические основы управления процессами Бизнес-процесс.	Система показателей для управления процессами. Теория процессного подхода и этапы внедрения процессного подхода в организации.	
2.2	Процесс и его компоненты	Иерархия понятия «процесс». Задание процесса как объекта управления. Название (определение) процесса. Основные элементы процесса и его окружение.	
2.3	Методологии моделирования.	Принцип разумной достаточности. Обеспечение целостности описания. Учет эргономических критериев (ограничение числа объектов и геометрического размера модели). Соизмеримость моделей одного уровня детализации по степени обобщения информации. Концентрация ресурсов на ключевых аспектах деятельности и на «болевых точках». Предметные области в деятельности организации. Уровни описания. Эволюция развития методологий моделирования. Методологии структурного подхода.	
2.4	Анализ процессов.	Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга). Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов	

		(ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости). Анализ ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей. Анализ входящих и выходящих документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита.	
2.5	Информационные технологии в управлении бизнес-процессами	Методология IDEF (Integrated Definitions) для анализа и инжиниринга бизнес-процессов. Корпоративная система ARIS. Система SAP R/3.	
2.6	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	Методика проведения аудита бизнес-процессов: требования, состав работ, анализ качества и эффективности	
2.7	Совершенствование процессов Выбор процессов для оптимизации.	Матрица показателей. Методы выявления проблем Методы анализа проблем (Диаграммы Парето и Ишикавы, корреляционные диаграммы, гистограммы)	

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Теоретические основы управления процессами Бизнес-процесс.		4		4	8
2	Процесс и его компоненты		4		4	8
3	Методологии моделирования.		4		4	8
4	Анализ процессов.		8		8	16
5	Информационные технологии в управлении бизнес-процессами		4		4	8
6	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов		8		8	16
7	Совершенствование процессов Выбор процессов для оптимизации.		4		4	8
	Итого:		36		36	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. В процессе лекции, обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения. Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о

порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Елиферов В. Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин ; Ин-т экономики и финансов "Синергия"; науч. редсов.: В.И. Видяпин (пред.) [и др.] .— Москва : ИНФРА-М, 2018 .— 317 с.
2.	Реинжиниринг бизнес-процессов : практикум / Воронеж. гос. ун-т; [сост. Е.Б. Данилкова]. — Воронеж : Волми, 2018 .— 43 с.
3.	Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов = Faster Cheaper Better. The 9 Levers for Transforming How Work Gets Done : пер. с англ. / Майкл Хаммер, Лиза Хершман .— 4-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2017 .— 351 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Блинов А.О. Управление бизнес-процессами / А.О. Блинов ; Рудакова О. С. ; Захаров В. Я. ; Захаров И. В. — Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 342 с. - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=117146&sr=1 >.
5	Козлов А.С. Проектирование и исследование бизнес-процессов / А.С. Козлов : учебное пособие . – Флинта, 2017 . - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=103541&sr=1 >.
6	Рыбаков М. Бизнес-процессы. Как их описать, отладить и внедрить / М. Рыбаков : практикум. – М.: Издательство Михаила Рыбакова, 2019. – 392 с

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
8.	https://edu.vsu.ru/ — образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMS Moodle
9	www.finexpert.ru
10	Университетская библиотека «онлайн»
11	ЭБС «Лань»
12	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». – (https://edu.vsu.ru).
13	Ассоциация менеджеров России. - (http://www.amr.ru).
14	Global Reporting Initiative. - (http://www.globalreporting.org).

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
15	Чупров К. К. Управление процессами в современных организациях. Теория и практика процессного управления / К.К. Чупров .— Москва : Красногорская типография, 2013 .— 246 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение): оборудование, предоставляющее технические возможности для просмотра компьютерных презентаций; доступ к сети Интернет. Программа курса может реализовываться с применением дистанционных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины: специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1-3	Теоретические основы управления процессами Бизнес-процесс. Процесс и его компоненты Методологии моделирования.	ПК-1	ПК-1.2	Тест
4-7	Анализ процессов. Информационные технологии в управлении бизнес-процессами Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов Совершенствование процессов Выбор процессов для оптимизации.	ПК-4	ПК-4.3	Практическое задание
Промежуточная аттестация формы контроля – зачет				Перечень вопросов

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Практическое задание 1

На рисунке приведена схема процесса «Доставка товара потребителю». По примеру составьте схему бизнес-процесса «Выпуск нового товара».

Критерии оценки:

Задание может выполняться индивидуально или в малых группах (командах). Оценка обучающегося (команды) зависит от качества проведенного анализа, детализации схемы и представленных рекомендаций. Обязательной частью является подготовка рекомендаций по оптимизации процесса. Отчет по проекту должен соответствовать требованиям, предъявляемым к оформлению студенческих работ.

Следующим шагом выбора приоритетных бизнес-процессов является оценка степени их проблемности.

Для этого нужно каждый бизнес-процесс оценить по шкале:

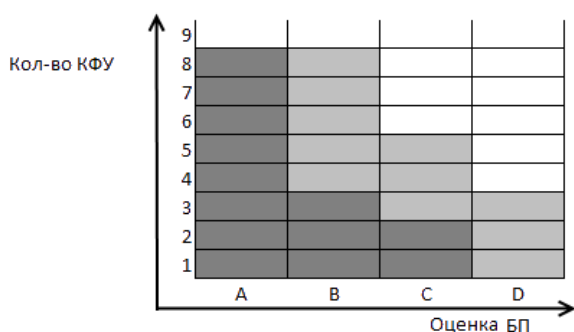
- A – отличная работа;
- B – хорошая работа;
- C – удовлетворительная работа;
- D – неудовлетворительная работа.

Для оценки степени проблемности бизнес-процессов рекомендуется использовать следующие критерии, приведенные в таблице 2.

Таблица 2. Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов

Степень проблемности процесса	Критерии
A. Отличные	Потребители, аудиторы и владельцы считают, что выход процесса в значительной степени лишен дефектов. Нет серьезных операционных недостатков. Достигнуто серьезное улучшение в работе бизнес-процесса. Ожидаются и планируются изменения в будущем.
B. Хорошие	Было достигнуто значительное улучшение качества бизнес-процесса по сравнению с уже разработанными критериями отсутствия дефектов. Ожидаются и планируются положительные изменения в будущем.
C. Удовлетворительные	Бизнес-процесс обладает некоторыми операционными недостатками, которые требуют принятия мер для исправления. Недостатки можно исправить. Проводятся основные мероприятия по управлению качеством.
D. Неудовлетворительные	Бизнес-процесс неэффективен или почти не действует. Существуют серьезные недостатки, требующие принятия мер для исправления. Основные мероприятия по управлению качеством не проводятся.

Рисунок 2 Матрица Ранжирования бизнес-процессов



Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Критерии оценки:

- оценка «отлично». Все расчеты выполнены корректно, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов, правильно определены критические факторы успеха на предприятии, аргументировано выделены процессы, требующие проведения реинжиниринга, предложены программы проведения реинжиниринговых мероприятий.

- оценка «хорошо». Расчеты выполнены корректно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и

доказательный характер. Предложенные стратегии и тактические мероприятия недостаточно проработаны.

- оценка «удовлетворительно». В расчетах имеют место ошибки. Имеются затруднения с выводами. Стратегия слабо аргументирована.

- оценка «неудовлетворительно». Грубые ошибки в расчетах. Знания по дисциплине обрывочны, не представляют определенной системы. Бизнес-процессы не проанализированы. Обучающийся неправильно определяет критические факторы успеха. Не способен выявить процессы, нуждающиеся в реинжиниринге.

Тестовые задания

Вариант 1.

1) Бизнес-процесс – это:

- а) любой процесс в бизнесе;
- б) группа связанных между собой задач, обеспечивающих ценности для потребителя;
- в) производительная деятельность.

2) Метод «структурный анализ процессов» предполагает построение:

- а) организационных схем;
- б) ролевых схем;
- в) схем информационных потоков.

3) Методы усовершенствования процессов:

- а) анализ длительности цикла;
- б) анализ конструкции изделия;
- в) анализ добавленной стоимости;
- г) анализ издержек.

4) Критические факторы успеха:

- а) работа над качеством продукции;
- б) отличные поставщики;
- в) самое высокое качество продукции в отрасли;
- г) обучение сотрудников.

5) Верно ли утверждение «Реинжиниринг и усовершенствование – одно и то же»:

- а) да;
- б) нет.

Вариант 2

1) Аудит бизнес-процессов может быть:

- а) плановый;
- б) внеплановый;
- в) оба случая.

2) Применение новых информационных технологий при проведении инжиниринга бизнес-процессов порождает новые правила работы:

- а) работу эксперта выполняет специалист по общим вопросам;
- б) информация может появляться в одно время в одном месте;
- в) план пересматривается оперативно.

3) Примеры бизнес-процессов:

- а) исследование рынка;
- б) высококвалифицированные сотрудники;
- в) новые продукты, отвечающие требованиям рынка;
- г) выполнение текущего заказа.

4) Прецедент – это:

- а) событие, предшествующее выполнению отдельной функции;
- б) последовательность действий, создающих ценность для клиента бизнес-процесса;
- в) последовательность транзакций в системе выполняемых для получения измеримой потребительской ценности для некоторого индивидуального субъекта бизнес-системы.

5) Обратный реинжиниринг – это:

- а) создание модели существующего бизнеса;
- б) создание модели нового бизнеса.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно ответил на все вопросы теста;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он правильно ответил на 70% и более вопросов теста;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он правильно ответил на 50% и более теста;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он правильно ответил менее чем на 50% вопросов теста.

20.2. Промежуточная аттестация

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели: владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), применять теоретические знания для решения практических задач, умение использовать известные методики, умение решать задачи.

Зачет проводится в письменной форме. Для ответа на вопросы обучающимся представляется 60 минут. После проведения зачета проводится проверка и оценивание представленных работ

Перечень вопросов к зачету:

№	Содержание вопроса
1	Что понимается под процессным подходом к управлению деятельности компании? В чем заключается преимущество подобного подхода?
2	Как отражен процессный подход в международных стандартах?
3	Дайте характеристику 13-процессной эталонной модели. Укажите границы применимости. Преимущества и недостатки модели.
4	Расскажите об одной из отраслевых моделей компании SAP.
5	Дайте характеристику эталонной модели по ИСО/МЭК ТО 15504. Укажите границы применимости. Преимущества и недостатки модели.
6	Дайте характеристику модели ITSM (IT Service Management). Укажите границы.
7	Что означает понятие «моделирование деятельности предприятия»
8	Расскажите историю развития методологий описания деятельности организаций.
9	Какие методологии описания Вы знаете. Проведите сравнительный анализ.
10	Методология SADT. Сущность. Достоинства и недостатки.
11	Стандарты IDEF. Сущность. Достоинства и недостатки.
12	Методология DFD. Сущность. Достоинства и недостатки.
13	Методология ARIS. Сущность. Достоинства и недостатки.
14	Методология UML. Сущность. Достоинства и недостатки.
15	Какие требования предъявляют к инструментальным системам для моделирования бизнеса?
16	Инструментальная система ARIS. Достоинства и недостатки.
17	Инструментальная система BPWin. Достоинства и недостатки.
18	Инструментальная система Rational Rose. Достоинства и недостатки.
19	Какие подходы к описанию процессов Вы знаете?
20	По каким принципам выделяют бизнес-процессы?

21	В чем заключается проблема целостного описания бизнес-процессов?
22	Какие подходы существуют для описания предметных областей деятельности организации?
23	Расскажите об особенностях анализа соблюдения методологии описания процессов.
24	Расскажите об особенностях анализа топологии процесса.
25	Расскажите об особенностях характеристик процесса (анализ данных мониторинга).
26	Расскажите, как проводят анализ результатов имитационного моделирования.
27	Расскажите, как проводят анализ ресурсного окружения процессов.
28	Расскажите, как проводят анализ материальных, технических и ИТ ресурсов.
29	Расскажите, как проводят анализ рисков процесса.
30	Расскажите, как проводят анализ результатов аттестации и аудита
31	Что такое совершенствование процессов? Каким образом выбирают процессы для оптимизации?
32	Какие методы анализа используются при выборе процессов для оптимизации.
33	Что означают понятия зрелые и не зрелые организации, зрелость процесса?
34	Для чего нужен стандарт МЭК ИСО/МЭК ТО 15504? Перечислите основные положения.
35	Для чего нужен стандарт CMM? Перечислите основные положения

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание методик и инструментов проведения анализа состояния бизнес-процессов организации; основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов); может разработать карту проектов для организации; способен выявить ключевые бизнес-процессы и критические факторы успеха; умеет выявлять проблемы при анализе конкретных бизнес-процессов и предлагает направления совершенствования «дефектных» бизнес-процессов. Демонстрирует навыки применения методов оптимизации использования ресурсов организации.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине Анализ и проектирование бизнес-процессов. Не способен выявлять критические факторы успеха и ключевые бизнес-процессы. Не владеет методикой оптимизации использования ресурсов организации.	Не зачтено