

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

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
экономического анализа и аудита

Л.С. Коробейникова

14.05.2025

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 «Анализ бизнес-процессов»

1. Шифр и наименование направления подготовки: 38.04.01 «Экономика»
 2. Профиль подготовки: Финансовый аналитик: инвестиции, кредитоспособность, риски
 3. Квалификация (степень) выпускника: магистр
 4. Форма обучения: заочная
 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: экономического анализа и аудита
 6. Составители программы: доц. Гальчина О.Н., к.э.н.
 7. Рекомендована НМС экономического факультета, протокол № 8 от 17.04.2025
 8. Учебный год: 2026/2027, сессия 3
2027/2028, сессия 4
- Набор 2025 г.

9. Цели и задачи учебной дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины являются приобретение знаний в области процессного подхода к управлению, основ моделирования и анализа бизнес-процессов, направлений их оптимизации.

Задачи учебной дисциплины:

- формирование представления о процессном подходе к управлению, его преимуществах по сравнению с функциональным подходом, оптимизации бизнес-процессов в целях повышения эффективности использования ресурсов;
- овладение основными понятиями процессного подхода, методиками выделения, описания и анализа бизнес-процессов.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: часть, формируемая участниками образовательных отношений (вариативная), блока Б1

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 подготовить учетно-контрольную и аналитическую информацию для использования в стратегическом и оперативном планировании	ПК-1.2	Разрабатывает систему финансово-экономических показателей для обоснования планов и оценки эффективности деятельности организации	Знать состав информации о бизнес-процессах Уметь собирать информацию о бизнес-процессах и представлять ее в формализованном виде Владеть навыками формирования системы показателей, характеризующих бизнес-процессы
ПК-2	Способен обосновывать решения по управлению ключевыми экономическими показателями финансово-хозяйственной деятельности организации	ПК-2.1	Оценивает финансовые риски деятельности организации, эффективность инвестиционных проектов и использования финансовых ресурсов	Знать сущность и преимущества процессного подхода к управлению, методы анализа бизнес-процессов Уметь разрабатывать предложения по оптимизации бизнес-процессов в целях обеспечения эффективности использования ресурсов Владеть навыками анализа бизнес-процессов

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 252/7.

Форма промежуточной аттестации — зачет (3 семестр), экзамен (4 семестр).

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По семестрам	
			2 курс сессия 3	3 курс сессия 1
Аудиторные занятия		18	10	8
в том числе:	лекции	6	4	2
	практические	12	6	6
	лабораторные			
Самостоятельная работа		221	94	127
Форма промежуточной аттестации (зачет – 4 час., экзамен – 9 час.)		13	4	9
Итого:		252	108	144

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
1.1	Процессный подход к управлению	Специфика современных проблем управления; эволюция организационных структур управления; основные подходы к пониманию процессного управления; этапы типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации	Анализ бизнес-процессов. ФА 30 https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=27150
1.2	Методические подходы к описанию (моделированию) бизнес-процессов	Понятие метода моделирования процессов; основные методологии описания процессов, выбор методологии описания бизнес-процессов, подготовка проекта описания бизнес-процессов	Анализ бизнес-процессов. ФА 30 https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=27150
1.3	Анализ бизнес-процессов и выявление путей их оптимизации	Методики анализа бизнес-процессов; оптимизация бизнес-процессов	Анализ бизнес-процессов. ФА 30
2. Практические занятия			
2.1	Процессный подход к управлению	Специфика современных проблем управления; эволюция организационных структур управления; основные подходы к пониманию процессного управления; этапы типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации	Анализ бизнес-процессов. ФА 30 https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=27150
2.2	Методические подходы к описанию (моделированию) бизнес-процессов	Понятие метода моделирования процессов; основные методологии описания процессов, выбор методологии описания бизнес-процессов, подготовка проекта описания бизнес-процессов	Анализ бизнес-процессов. ФА 30 https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=27150
2.3	Анализ бизнес-процессов и выявление путей их оптимизации	Методики анализа бизнес-процессов; оптимизация бизнес-процессов	Анализ бизнес-процессов. ФА 30 https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=27150

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)					
		лекции	практические	лабораторные	самостоятельная работа	контроль	всего
1	Процессный подход к управлению	2	2		50		54
2	Методические подходы к описанию (моделированию) бизнес-процессов	2	6		80		88
3	Анализ бизнес-процессов и выявление путей их оптимизации	2	4		91		97
	Зачет	–	–		–	4	4
	Экзамен	–	–		–	9	9
	Итого:	6	12		221	13	252

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/> в курсе «Анализ бизнес-процессов. ФА 30». основной и дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Анализ и оптимизация бизнес-процессов : лабораторный практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет» ; сост. М.Г. Романенко. – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 79 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457858
2	Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А.Н. Байдаков, О.С. Зягинцева, А.В. Назаренко и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 179 с. ; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494916
3	Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров ; под ред. А.О. Блинова. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 344 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685103
4	Тельнов Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология : учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 208 с. ; – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682237

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5	Вылегжанина А.О. Прикладные информационные технологии в экономике : учебное пособие. А.О. Вылегжанина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 244 с. ; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446662
6	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление : учебное пособие для слушателей образоват. учреждений, обуч. по программе MBA и др. программам подгот. управленческих кадров / В.Г. Елиферов, В.В. Репин ; Ин-т экономики и финансов "Синергия"; науч. ред-сов.: В.И. Видяпин (пред.) [и др.]. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 317 с.
7	Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – 7-е изд. – Москва. : Стандарты и качество, 2009. – 404 с.
8	Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе : пер. с англ. / М. Хаммер, Дж. Чампи. – 4-е изд. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 286 с.
9	Шельмин Е.В. Эффективная система на основе процессного управления. Проблемы. Анализ. Решение / Е.В. Шельмин. – Москва. ; СПб. : Вершина, 2007. – 218 с.

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

№ п/п	Источник
10	ЭБС "Университетская библиотека Online" – <URL: http://www.biblioclub.ru/
11	Электронный университет https://edu.vsu.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Анализ и оптимизация бизнес-процессов : лабораторный практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет» ; сост. М.Г. Романенко. – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 79 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457858
2.	Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А.Н. Байдаков, О.С. Звягинцева, А.В. Назаренко и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 179 с. ; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484916

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Дисциплина реализуется с применением элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ) («Электронный университет» <https://edu.vsu.ru/>).

Используются такие средства информационно-коммуникационных технологий, как текстовые редакторы, электронные таблицы, средства подготовки презентаций.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: ПК, мультимедиа-проектор, экран для проектора, специализированная мебель (столы ученические, стулья, доска)

19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Процессный подход к управ- лению	ПК-1 Способен подготовить учетно-контрольную и ана- литическую информацию для использования в стра- тегическом и оперативном планировании	ПК-1.2 Разрабатывает систему финансово-экономических показателей для обоснова- ния планов и оценки эф- фективности деятельности организации	Тест Контрольная работа
		ПК-2 Способен обосновывать решения по управлению ключевыми экономически- ми показателями финансо- во-хозяйственной деятель- ности организации	ПК-2.1 Оценивает финансовые риски деятельности орга- низации, эффективность инвестиционных проектов и использования финансо- вых ресурсов	Тест Контрольная работа
2.	Методические подходы к опи-	ПК-1 Способен подготовить	ПК-1.2 Разрабатывает систему	Тест Контрольная

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
	санию (моделированию) бизнес-процессов	учетно-контрольную и аналитическую информацию для использования в стратегическом и оперативном планировании	финансово-экономических показателей для обоснования планов и оценки эффективности деятельности организации	работа
		ПК-2 Способен обосновывать решения по управлению ключевыми экономическими показателями финансово-хозяйственной деятельности организации	ПК-2.1 Оценивает финансовые риски деятельности организации, эффективность инвестиционных проектов и использования финансовых ресурсов	Тест Контрольная работа
3.	Анализ бизнес-процес-сов и выявление путей их оптимизации	ПК-1 Способен подготовить учетно-контрольную и аналитическую информацию для использования в стратегическом и оперативном планировании	ПК-1.2 Разрабатывает систему финансово-экономических показателей для обоснования планов и оценки эффективности деятельности организации	Тест Контрольная работа
		ПК-2 Способен обосновывать решения по управлению ключевыми экономическими показателями финансово-хозяйственной деятельности организации	ПК-2.1 Оценивает финансовые риски деятельности организации, эффективность инвестиционных проектов и использования финансовых ресурсов	Тест Контрольная работа
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет(3 семестр), экзамен (4 семестр)				КИМы

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

20.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в соответствии с положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущие аттестации проводятся в форме *контрольных работ и тестирования*.

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

20.1.1. Контрольная работа

Контрольная работа (2 курс). Примеры вопросов

1. Эволюция подходов к управлению.
2. Концепция процессно-ориентированного управления как альтернатива функциональному управлению.
3. Процессный подход к управлению: сущность и предпосылки возникновения.
4. Методики моделирования бизнес-процессов.
5. Программные средства моделирования и проектирования бизнес-процессов.
6. Описание бизнес-процессов: подходы и состав работ.
7. Методики анализа бизнес-процессов.
8. Концепции улучшения бизнес-процессов.

9. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент совершенствования деятельности организации в рамках процессно-ориентированного управления.
10. Сущность и этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
11. Методики диагностики проблем организации для проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
12. Методика аудита бизнес-процессов.
13. Регламентация выполнения бизнес-процессов.
14. Система показателей результативности и эффективности бизнес-процессов.
15. Учетно-аналитическое обеспечение процессно-ориентированного управления.
16. Особенности реализации процессного подхода к управлению организациями (производственными, торговыми, строительными, страховыми и т. п.).
17. Особенности реализации процессного подхода к управлению коммерческими банками.
18. Особенности реализации процессного подхода к управлению образовательными организациями.
19. Особенности реализации процессного подхода к управлению медицинскими организациями.
20. Российский и зарубежный опыт внедрения процессного подхода к управлению.

При проведении текущей аттестации в форме контрольной работы могут выстав-
ляться оценки:

«зачтено», если раскрыто основное содержание вопроса, имеются ссылки на использованные источники и соблюдены требования к оформлению письменных работ;

«не зачтено», если ответ на вопрос свидетельствует об отсутствии элементарных знаний, текст ответа полностью заимствован из двух-трех источников, отсутствуют ссылки на источники, не соблюдены требования к оформлению письменных работ.

20.1.2. Тест (3 курс). Примеры тестовых заданий

1. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:
 1. Разработаны должностные инструкции руководителей.
 2. Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
 3. Разработаны KPI по каждому процессу.
 4. Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.
2. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:
 1. Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
 2. Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
 3. Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.
 4. При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.
3. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:
 1. Наличие методики описания бизнес-процессов.
 2. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
 3. Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
 4. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.
4. Бизнес-процесс это:

1. Преобразование входов в выходы.
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.
4. Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента.
5. Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
5. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:
 1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
 2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
 3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
 4. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.
 5. Понятия эквивалентны.
6. Показатели бизнес-процесса это:
 1. KPI бизнес-процесса.
 2. Стоимостные показатели бизнес-процесса.
 3. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
 4. Цели выполнения процесса.
7. Система бизнес-процессов состоит из:
 1. Функций подразделений.
 2. Процессов администрирования и управления.
 3. Взаимодействующих процессов, увязанных в систему.
 4. Бизнес-процессов, процессов, процедур, функций, работ, операций.
8. Основные бизнес-процессы – это:
 1. Процессы, наиболее важные для организации.
 2. Процессы, связанные с материальным производством.
 3. Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
 4. Процессы верхнего уровня.
9. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
 1. Может отвечать несколько руководителей.
 2. Отвечает неформальный лидер команды процесса.
 3. Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
 4. Должен отвечать один владелец процесса.
10. Смысл цикла PDCA состоит в:
 1. В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
 2. Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.
 3. Определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
 4. Непрерывном улучшении бизнес-процесса.
 5. Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.

При проведении текущей аттестации в форме тестирования могут выставляться оценки:

«отлично» (при правильных ответах не менее чем на 90% вопросов теста);
«хорошо» (при правильных ответах не менее чем на 80% вопросов теста);
«удовлетворительно» (при правильных ответах не менее чем на 70% вопросов теста);
«неудовлетворительно» (при правильных ответах менее чем на 70% вопросов теста).

При проведении тестирования с использованием ЭОиДОТ варианты тестов формируются случайным образом, оценивание производится автоматически, исходя из максимального суммарного количества баллов 100.

При проведении текущей аттестации в форме тестирования могут выставляться оценки:

«зачтено» (при правильных ответах не менее чем на 70% вопросов теста);
«не зачтено» (при правильных ответах менее чем на 70% вопросов теста).

20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета в 3 семестре и экзамена – в 4 семестре..

20.2.1. Промежуточная аттестация в форме зачета

При проведении промежуточной аттестации выставляются следующие оценки:

«зачтено» (базовый уровень сформированности компетенций) ставится при посещении не менее 80% занятий, выполнении заданий на занятиях и в процессе самостоятельной работы и прохождении текущей аттестации с оценкой «зачтено». При пропуске более 20% занятий или получении оценки «не зачтено» по текущей аттестации дополнительным условием является прохождение промежуточной аттестации в форме тестирования (тестовые задания аналогичны заданиям, приведенным в п. 20.1.2 и Приложения, оценка «зачтено» ставится, если правильные ответы даны не менее чем на 70% вопросов теста) или с использованием КИМов (оценка «зачтено» в этом случае ставится, если раскрыто основное содержание вопроса);

«не зачтено» ставится, если пропущено по неуважительным причинам более 20% практических заданий, не пройдена текущая аттестация или при ее прохождении получена оценка «не зачтено», правильные ответы даны менее чем на 70% вопросов теста, ответ на теоретический вопрос КИМа свидетельствует об отсутствии элементарных знаний.

Пересдача при неудовлетворительной оценке на зачете допускается не более двух раз.

Перечень вопросов к экзамену

1. Предпосылки возникновения концепции процессно-ориентированного управления.
2. Сущность и преимущества процессного подхода к управлению.
3. Основные подходы к пониманию процессного управления.
4. Понятие и классификация бизнес-процессов.
5. Понятие метода моделирования процессов.
6. Основные методологии описания процессов.
7. Особенности методологии (нотации) IDEF0.
8. Особенности методологии (нотации) IDEF3.
9. Особенности методологии (нотации) DFD.
10. Особенности методологии (нотации) ARIS.
11. Этапы проекта описания бизнес-процессов.
12. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов.
13. Методология «полного» описания бизнес-процессов.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включает один теоретический вопрос.

Пример КИМа

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая кафедрой
экономического анализа и аудита

_____ Л.С. Коробейникова
подпись расшифровка подписи

_____ г.

Направление 38.04.01 «Экономика»
Дисциплина «Анализ бизнес-процессов»
Форма обучения – заочная
Вид контроля – зачет
Вид аттестации – промежуточная

Контрольно-измерительный материал № 1

1. Основные подходы к пониманию процессного управления.

Преподаватель _____ О.Н. Гальчина
подпись расшифровка подписи

20.2.1. Промежуточная аттестация в форме экзамена

19.3.1. Перечень вопросов к экзамену

14. Специфика современных проблем управления.
15. Эволюция организационных структур управления.
16. Основные подходы к пониманию процессного управления.
17. Понятие метода моделирования процессов.
18. Основные методологии описания процессов.
19. Особенности методологии (нотации) IDEF0.
20. Особенности методологии (нотации) IDEF3.
21. Особенности методологии (нотации) DFD.
22. Особенности методологии (нотации) ARIS.
23. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов.

24. Методология «полного» описания бизнес-процессов.
25. SWOT-анализ бизнес-процессов.
26. Анализ бизнес-процессов с использованием методики выделения проблемных областей.
27. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям.
28. Измерение и анализ показателей процессов
29. Реинжиниринг бизнес-процессов.
30. Особенности учетно-аналитической деятельности в системе процессно-ориентированного управления.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают два теоретических вопроса.

Пример КИМа

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая кафедрой
экономического анализа и аудита

_____ *подпись*

Л.С. Коробейникова
расшифровка подписи

_____ г.

Направление 38.04.01 «Экономика»
Дисциплина «Анализ бизнес-процессов»
Форма обучения – заочная
Вид контроля – экзамен
Вид аттестации – промежуточная

Контрольно-измерительный материал № 1

1. Специфика современных проблем управления.
2. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям.

Преподаватель _____

подпись

О.Н. Гальчина
расшифровка подписи

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание
 - особенностей современных концепций управления, их достоинств и недостатков;
 - состава информации о бизнес-процессах;
 - основных нотаций моделирования бизнес-процессов;
 - методы анализа бизнес-процессов;
 - особенности учетно-аналитической деятельности в условиях процессно-ориентированного управления;
 - состав элементов аналитического обеспечения системы управления бизнес-процессами;
- 2) умение
 - анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
 - выявлять взаимосвязь проблем моделирования и анализа бизнес-процессов с проблемами, определяемыми предметной областью научного исследования;
 - формировать систему показателей, характеризующих бизнес-процесс;
 - осуществлять выбор методов в соответствии с поставленной задачей;

- адаптировать существующие методы к особенностям конкретной организации;
- обосновывать направления модификации учета, позволяющие повысить качество информационной базы управления процессами;

3) владение

- понятийным аппаратом моделирования и анализа бизнес-процессов
- навыками описания и анализа бизнес-процессов, в том числе учетно-аналитического процесса.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся полно и аргументированно отвечает на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны быть логически последовательными, четко сформулированными, показывать умение студента делать выводы, обобщать информацию основной и дополнительной литературы, пользоваться понятийным аппаратом. При этом студент не должен пользоваться собственными материалами, составленными им при подготовке к ответу (не читать с листа).	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
Обучающийся достаточно полно и аргументированно отвечает на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны быть логически последовательными, четко сформулированными, показывать знание литературы по теме вопроса. Упущения при ответах не должны затрагивать основное содержание вопроса. Допускается частичное использование составленными при подготовке к ответу материалами, но чтение с листа всего ответа не допускается.	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Обучающийся отвечает неполно, недостаточно аргументированно. Ответы должны показывать знание базовых положений по теме вопроса.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Обучающийся демонстрирует незнание или непонимание экзаменационных вопросов на уровне базовых положений, использует не разрешенные на экзамене материалы. Неявка на экзамен без уважительной причины приравнивается к отрицательному результату.	–	<i>Неудовлетворительно</i>

При посещении всех занятий (за исключением пропусков по уважительным причинам) и прохождении тестирования с оценкой не ниже «удовлетворительно» оценка за экзамен может быть выставлена по результатам текущей успеваемости обучающегося в течение двух семестров на заключительном занятии. При несогласии обучающегося с оценкой последний вправе сдавать экзамен на общих основаниях.

Пересдача при неудовлетворительной оценке на экзамене допускается не более двух раз.

Задания раздела 20.1.2 и Приложения рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

38.04.01 Экономика

ПК-1 – Способен подготовить учетно-контрольную и аналитическую информацию для использования в стратегическом и оперативном планировании

ПК-1.2 – Разрабатывает систему финансово-экономических показателей для обоснования планов и оценки эффективности деятельности организации

Компетенция формируется следующими дисциплинами:

Б1.В.06 Анализ бизнес-процессов

1. ЗАКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

1.1. (ПК-1.2)

При внедрении процессного подхода к управлению:

- а) должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов;**
- б) должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов;**
- в) должны быть установлены показатели эффективности основных бизнес-процессов.**

1.2. (ПК-1.2)

Комплексная система показателей для управления каждым бизнес-процессом должна включать:

- а) показатели процесса, показатели продукта процесса, показатели удовлетворенности клиентов процесса;**
- б) показатели выполнения бизнес-плана;**
- в) показатели, требуемые ГОСТ Р ИСО 9001-2015.**
- г) показатели затрат на процесс и времени выполнения процесса.**

1.3. (ПК-1.2)

Смысл цикла PDCA состоит:

- а) в управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению;**
- б) в определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации;**
- в) в выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.**

2. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

(короткие)

2.1. (ПК-1.2)

Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам характеризует _____ бизнес-процесса.

Ответ: Эффективность

2.2. (ПК-1.2)

Фундаментальный пересмотр и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компании с целью значительных улучшений таких важнейших показателей ее деятельности, как затраты (стоимость), качество, услуги (послепродажное обслуживание) и скорость (время выполнения заказа) – это _____ бизнес-процесса.

Ответ: Реинжиниринг

3. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

(расчетные, практико-ориентированные, ситуационные, мини-кейсы)

3.1. (ПК-1.2)

На основании приведенных данных определите процесс для первоочередного реинжиниринга.

Взаимосвязь между ключевыми бизнес-процессами и критическими факторами успеха

Код и наименование бизнес-процесса		Количество критических факторов успеха	Проблемность (по шкале A-D) A – наименее проблемный D – наиболее проблемный
П1	Наблюдение за конкурентами	5	D
П2	Исследование рынка	6	A
П3	Мониторинг потребностей покупателей	5	D
П4	Выбор и сертификация поставщиков	5	D
П5	Обучение сотрудников	3	D
П6	Поддержка проданных продуктов	2	A
П7	Разработка новых продуктов	6	D
П8	Реклама продуктов	3	A

Пример решения: П7 – Разработка новых продуктов.

ПК-2 – Способен обосновывать решения по управлению ключевыми экономическими показателями финансово-хозяйственной деятельности организации

ПК-2.1 – Оценивает финансовые риски деятельности организации, эффективность инвестиционных проектов и использования финансовых ресурсов

Компетенция формируется следующими дисциплинами:

Б1.В.06 Анализ бизнес-процессов

1. ЗАКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

1.1. (ПК-2.1)

Описание бизнес-процессов необходимо для:

- а) последующей регламентации процессов, их анализа и реорганизации, управления процессами;
- б) обоснования необходимости приобретения ERP-системы;
- в) проведения реинжиниринга;
- г) обеспечения соответствия требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

1.2. (ПК-2.1)

Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

- а) цикла PDCA по управлению процессом;
- б) системы сбалансированных показателей (BSC) Нортон и Каплана;
- в) детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс;
- г) управления по целям (MBO).

1.3. (ПК-2.1)

Цикл PDCA непрерывного улучшения бизнес-процесса должен быть реализован за счет:

- а) регламентации деятельности руководителей (владельцев процессов) по управлению процессами, системы аудита процессов, системы мотивации руководителей на улучшение показателей процессов, за счет лидерства руководства;
- б) приказов и распоряжений руководителей компании;
- в) организации и проведения дней качества.

1.4. (ПК-2.1)

В случае выхода значения показателя бизнес-процесса за допустимые пределы владелец процесса должен:

- а) зафиксировать отклонение;
- б) оценить возможный ущерб;
- в) выявить причину отклонения;
- г) разработать корректирующие мероприятия;
- д) немедленно уведомить вышестоящего руководителя.

2. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ (короткие)

2.1. (ПК-2.1)

В стандарте ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества» применен процессный подход, включающий _____ мышление, которое позволяет организации определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и системы менеджмента качества организации, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей

Ответ: Риск-ориентированное

2.2. (ПК-2.1)

Деятельность по приведению процесса в нормальное состояние – это _____ мероприятие.

Ответ: Корректирующее

3. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ (расчетные, практико-ориентированные, ситуационные, мини-кейсы)

3.1. (ПК-2.1)

На основе приведенных данных обоснуйте, какой процесс следует улучшать в первую очередь.

Ранжирование процессов на основе субъективной оценки

Важность процесса / Состояние процесса	Высокая эффективность	Средняя эффективность	Низкая эффективность
Очень важный процесс	Процесс 1	–	Процесс 5
Важный процесс	Процесс 6	Процесс 3	–
Второстепенный процесс	Процесс 2	Процесс 7	Процесс 4

Пример решения: П5

3.2. (ПК-2.1)

На основе приведенных данных определите, в какой графе приведены характеристики реинжиниринга.

Различия между реинжинирингом и усовершенствованием бизнеса

Наименование параметра		
А	1	2
1.Уровень изменений	Радикальный	Наращиваемый
2.Начальная точка	«Чистая доска» (нулевая)	Существующий процесс
3.Время для осуществления	Длительное	Короткое
4.Направление проведения	Сверху – вниз	Снизу – вверх
5.Охват	Широкий, межфункциональный	Узкий, на уровне функций
6.Риск	Высокий	Умеренный

Пример решения: в графе 1