

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего профессионального образования  
**«Владимирский государственный университет**  
**имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
 (ВлГУ)



**УТВЕРЖДАЮ**  
 Проректор  
 по учебно-методической работе

А.А. Панфилов

« 30 » 04 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
 по дисциплине  
**«РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»**

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Программа: «Учет и налоговое планирование в коммерческих организациях»

Уровень высшего образования: Магистратура

Форма обучения: Заочная

Семестр	Трудоем- кость зач. ед, час.	Лек- ций, час.	Практич. занятий, час.	Лабораторные работы	СРС, час	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
4	3 ЗЕТ 108 час.	8	12	-	61	ЭКЗАМЕН (27 час)
Итого	3 ЗЕТ 108 час.	8	12	-	61	ЭКЗАМЕН (27 час)

Владимир 2015

*Handwritten signature*

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целью дисциплины является ознакомление студентов с проблематикой и областями использования технологии реинжиниринга бизнес-процессов в реорганизации деятельности предприятий и управления исполнением бизнес-процессов на основе современных информационных технологий, освещение теоретических основ моделирования и управления бизнес-процессами и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу и последующему управлению бизнес-процессами.

Задачи изучения дисциплины.

Задачи изучения дисциплины заключаются в приобретении студентами знаний и практических навыков в области, определяемой основной целью курса, а именно:

⇒ сформировать общее представление о содержании, области применения и особенностях технологии реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) при реорганизации деятельности предприятий,

⇒ обучить технологиям управления бизнес-процессами (в т.ч. моделирования и анализа) с использованием современных информационных технологий,

⇒ закрепить навыки выполнения работ по реорганизации и управлению бизнес-процессами и применения инструментальных средств моделирования и анализа бизнес-процессов с целью повышения финансовой устойчивости организаций.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» относится к блоку дисциплин по выбору ОПОП по подготовке магистров по направлению 38.04.01 Экономика.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП. В процессе изучения курса у обучаемых формируются как компетенции, направленные на приобретение культуры мышления, способности к обобщению, анализу и синтезу информации, так и компетенции, отражающие умения и навыки применения современных инструментов управления предприятием.

Знания, которыми обладает студент после изучения предшествующих курсов учебных дисциплин «Корпоративные финансы», «Кросс-культурный менеджмент», «Ценные бумаги и финансовый инжиниринг», «Инвестиционный анализ и оценка проектов», являются основой для дальнейшего углубленного изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов», понимания технологий эффективного управления компанией.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5);
- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6);
- способностью разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

В процессе изучения дисциплины студенты должны:

Знать:



1	Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации	4			2			13			
2	Тема 2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения	4		2	2			12		2/50	
3	Тема 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов	4		2	4			12		4/67	
4	Тема 4. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге	4		2	2			12		4/100	
5	Тема 5. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.	4		2	2			12		2/50	
Итого				8	12			61		12/60	Экзамен (27)

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции		Σ общее число компетенций
		ПК-8	ПК-24	
Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации	15	+	+	2
Тема 2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения	14	+	+	2
Тема 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов	14	+	+	2
Тема 4. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге	14	+	+	2
Тема 5. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.	14	+	+	2
Экзамен	27	+	+	2
Итого	108			
Вес компетенции		1	1	

## СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

### Перечень тем лекционных занятий

#### Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации

Бизнес-процесс: понятие и элементы. Классификация бизнес-процессов в зависимости от места осуществления и организационной структуры компании. Виды бизнес-процессов в зависимости от их предназначения и степени детализации. Предпосылки оптимизации бизнес-процессов. Понятие, сущность, цели и задачи процессного управления. Функции управления бизнес-процессом. Принципы процессного управления.

Ресурсы процесса и его регламентирование. Согласование входов и выходов между процессами. Роль и значение процессного подхода в управлении. Преимущества и недостатки процессного управления.

#### Тема 2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения

Реинжиниринг как инструмент управления бизнес-процессами. Понятие и сущность реинжиниринга. Необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Цели и задачи реинжиниринга. Виды реинжиниринга бизнес-процессами. Кризисный реинжиниринг. Реинжиниринг развития.

Участники реинжинирингового процесса и их функции. Управляющий комитет. Менеджер по оперативному руководству реинжинирингом. Менеджеры процессов. Рабочая команда реинжиниринга.

#### Тема 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов

Анализ существующей модели бизнеса и его процессов. Создание модели будущего бизнеса и его процессов. Схемы организации прямого и обратного реинжиниринга. „Zero-approach“. Сущность подхода на основе решений. Подход на основе детального анализа. Этапы и мероприятия по проектированию реинжиниринговых процессов.

Этап предплановой подготовки компании. Этап стратегического планирования. Этап разработки модели нового бизнеса. Фазы перепроектирования: картографирование деятельности, анализ изменений клиентов и их потребностей, прогнозирование процессов.

Этап внедрения новой модели бизнеса.

#### **Тема 4. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге**

Сущность и значение моделирования бизнес-процессов. Этапы моделирования бизнес-процессов. Стандарты моделирования бизнес-процессов. Критерии выбора моделей реинжиниринга бизнес-процессов. Методика проведения моделирования бизнес-процессов. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона. Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.

Организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Реализация проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Организация инжиниринговых компаний. Организационные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов. Организационное проектирование реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 5. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях**

Предпосылки проведения реинжиниринга бизнес-процессов в России. Структура и функции процессного управления на российских предприятиях. Разделение подсистем в офисе. Подсистема оперативного управления бизнес-процессами. Место службы оперативного управления в административной структуре предприятия и направления ее деятельности. Функциональная модель работы службы оперативного управления предприятием. Функции и задачи оперативного руководителя. Роль системного аналитика. Централизация управления информационными потоками. Информационные каналы службы оперативного управления деятельностью крупного предприятия. Проблемы проведения в России реинжиниринга бизнес-процессов и перспективы его развития.

#### **Практические занятия**

##### **Тема 1. Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации**

Вопросы к обсуждению:

1. Бизнес-процесс: понятие, элементы, экономическая сущность.
2. Классификация бизнес-процессов в зависимости от места осуществления и организационной структуры компании.
3. Понятие, сущность, цели и задачи процессного управления. Принципы процессного управления.

##### **Тема 2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и необходимость его проведения**

Вопросы к обсуждению:

1. Понятие и сущность реинжиниринга.
2. Виды реинжиниринга бизнес-процессами.
3. Участники реинжинирингового процесса и их функции.

##### **Тема 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов**

Вопросы к обсуждению:

1. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов
2. Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
2. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.

##### **Тема 4. Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге**

Вопросы к обсуждению:

1. Сущность и значение моделирования бизнес-процессов.
2. Стандарты моделирования бизнес-процессов.
3. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
4. Регламентация бизнес-процессов организации
5. Организационное проектирование реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 5. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях**

Вопросы к обсуждению:

1. Предпосылки проведения реинжиниринга бизнес-процессов в России
2. Проблемы проведения в России реинжиниринга бизнес-процессов и перспективы его развития.

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Методы обучения, применяемые при изучении дисциплины способствуют закреплению и совершенствованию знаний, овладению умениями и получению навыков в области управления бизнес-процессами и организации их реинжиниринга.

Содержание учебного материала диктует выбор методов обучения:

- информационно-развивающие - лекция, объяснение, демонстрация, решение задач, самостоятельная работа с рекомендуемой литературой;
- проблемно-поисковые и исследовательские – самостоятельный анализ и проработка предлагаемых проблемных вопросов по дисциплине.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

Метод	Темы, в которых применяется
Дискуссии	Бизнес-процесс и необходимость его оптимизации Моделирование бизнес-процессов в реинжиниринге
Case-study (анализ конкретных ситуаций)	Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.

Реализация программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предусматривает различные образовательные технологии. В рамках аудиторных занятий проводятся:

- лекции с использованием ПК и мультимедийного проектора,
- практические занятия с использованием разбора практических ситуаций по организации реинжиниринга бизнес-процессов.

Самостоятельная работа студентов подразумевает работу под руководством преподавателей (консультации и помощь в подготовке докладов, решении задач и при выполнении домашних заданий) и индивидуальную работу студента.

### **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе ее реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках практических работ.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по практической работе.
3. Выступление и оппонирование на практических занятиях.

#### 4. Экзамен.

##### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену:**

1. Определение бизнес-процесса и его структурных элементов.
2. Виды бизнес-процессов
3. Цели, задачи, функции и принципы процессного управления.
4. Роль и значение процессного подхода в управлении.
5. Декомпозиция бизнес-процессов как объектов управления.
6. Совмещение процессной и функциональной систем управления.
7. Техника выделения бизнес-процессов в организации
8. Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
9. Распределение функций между процессами.
10. Процесс управления организацией и система показателей.
11. Ресурсы процесса и его регламентирование.
12. Согласование входов и выходов между процессами.
13. Сущность реинжиниринга и его виды
14. Прямой и обратный реинжиниринг.
15. Этапы реинжиниринга процессов
16. Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
17. Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
18. Этапы и мероприятия проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
19. Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
20. Экспертное моделирование бизнес-процессов.
21. Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов.
22. Объектное моделирование бизнес-процессов.
23. Функциональное, информационное и организационное моделирование бизнес-процессов
24. Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
25. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
26. Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса.
27. Регламентация бизнес-процессов по ARIS eEPC.
28. Регламентация бизнес-процессов по IDEF.
29. Организационная структура проекта РБП.
30. Внедрение проекта РБП.
31. Реализация проекта РБП.
32. Организация инжиниринговых компаний.
33. Организационные инструменты РБП.
34. Организационное проектирование РБП.
35. Особенности организации реинжиниринга бизнес-процессов на российских предприятиях.

##### **Самостоятельная работа студентов**

Самостоятельная работа магистрантов по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» проводится в целях закрепления и систематизации теоретических знаний, а также формирования практических навыков по их применению при решении прикладных задач в выбранной предметной области. Она включает самоподготовку магистрантов к участию в проблемных дискуссиях и круглых столах, решение кейсов и практических задач, проведение самостоятельных прикладных исследований по изучаемой дисциплине.

##### **Примерная тематика заданий для самостоятельной подготовки к дискуссиям на практических занятиях**

1. Применение реинжиниринга в банковской системе РФ
2. Лучшие практики внедрения реинжиниринга бизнес-процессов за рубежом (рассмотреть конкретные компании).
3. Реализация проекта реинжиниринг БП в компании, или Что делать.
4. Идеальная модель, или Как может быть.
5. Роль персонала в проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

## **7.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Основная литература**

1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.: 60х90 1/16. - (Учебники для программы МВА). (переплет) ISBN 978-5-16-001825-6 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=395912>
2. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / Майкл Хаммер, Лиза Хершман ; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 356 с. - (Библиотека «Коммерсантъ»). - ISBN 978-5-9614-1807-1 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=518902>
3. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. В 2-х т. Т. 1 / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 286 с.: 60х90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-16-006227-3 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=368394>

### **Дополнительная литература**

1. Секреты успешных банков: бизнес-процессы и технологии / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60х90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-16-010471-3 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=489791>
2. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-009133-4 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=425305>
3. Теория процессного управления: Монография / Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 118 с.: 60х88 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-006400-0 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=375981>
4. Лускатова, О. В. Современные проблемы реинжиниринга бизнес-процессов : учебное пособие для вузов по специальностям "Финансы и кредит" и "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / О. В. Лускатова, М. В. Робертс ; Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ) .— Владимир : Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ), 2011 .— 145 с. : ил., табл. — Имеется электронная версия .— Библиогр.: с. 143-145.

### **Интернет-ресурсы:**

1. [www.osp.ru/cio/](http://www.osp.ru/cio/)
2. <http://www.bkg.ru>.
3. [www.vernikov.ru](http://www.vernikov.ru).


## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
2. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
3. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению  
38.04.01 Экономика.

Рабочую программу составил: Робертс М.В., доцент кафедры БУФиС, к.п.н. 

Рецензент (ы): Генеральный директор ООО «Континент-М» Зиганшин Давид  
Михайлович 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры БУФиС

протокол № 17 от 29.04. 2015 года.

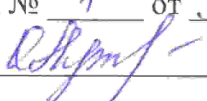
Заведующий кафедрой  Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической  
комиссии направления 38.04.01 Экономика.

Протокол № 4а от 30.04. 2015 года.

Председатель комиссии  Захаров П.Н., проф., д.э.н.

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2016/17 учебный год  
Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.16 года  
Заведующий кафедрой  Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год  
Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Лускатова О.В., проф., д.э.н.

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год  
Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Лускатова О.В., проф., д.э.н.