Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:
проректор по учебной работе и
качеству образования – первый
проректор

_____Хагуров Т.А.
подпись

«31» мая 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.В.17 Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов

Направление подготовки: 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль): Управление инновационной деятельностью

Программа подготовки: прикладной бакалавриат

Форма обучения: **очная**

Квалификация (степень) выпускника **бакалавр**

Краснодар 2019

1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).

1.1 Цель освоения дисциплины.

Цель дисциплины состоит в формировании у студентов знаний, умений и навыков по непрерывному исследованию бизнес-процессов с использованием информационно-коммуникационных технологий, применению современных методов исследования и моделирования проекта с использованием вычислительной техники и соответствующих программных комплексов, предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика» (уровень бакалавриата), направленность (профиль) «Управление инновационной деятельностью».

1.2 Задачи дисциплины.

- Дать студентам знания о правилах выделения бизнес-процессов, нотациях их описания; методологиях анализа бизнес-процессов;
- Научить студентов выделять и описывать бизнес-процессы; использовать информационно-коммуникационные технологии; управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности, современным методам исследования и моделирования проекта с использованием вычислительной техники и соответствующих программных комплексов;
- Привить студентам навыки описания и анализа бизнес-процессов с использованием сетевых компьютерных технологий и базы данных в своей предметной области, пакетов прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом реинжиниринга бизнес-процессов.

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Б1.В.17 Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов» относится к *вариативной* части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Для успешного освоения дисциплины необходимы знания, умения, навыки, освоенные в процессе изучения дисциплин: «Теория и системы управления», «Пакеты прикладных программ в инженерных расчетах», «Системный анализ, оптимизация и принятие решений», «Управление инновационными проектами».

1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся *профессиональных* компетенций (*ПК)*

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	**уметь**	**владеть**
1.	*ПК-3*	способностью использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности, использовать сетевые	информационно-коммуникационные технологии, основы управления информацией с использованием прикладных программ	применять информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы	навыками применения пакетов прикладных программ для анализа, разработки и управления проектами

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	**уметь**	**владеть**
		компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом	деловой сферы деятельности, сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом	деятельности, использовать сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом	

2. Структура и содержание дисциплины.

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

(для студентов ОФО).

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры (часы)
			7
Контактная работа, в том числе:			
Аудиторные занятия (всего):		52	52
Занятия лекционного типа		18	18
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)			
Лабораторные занятия		34	34
Иная контактная работа:			
Контроль самостоятельной работы (КСР)		6	6
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2	0,2
Самостоятельная работа, в том числе: (всего)		49,8	49,8
Проработка учебного (теоретического) материала		16	16
Подготовка к лабораторным занятиям		12	12
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)		10	10
Подготовка к текущему контролю		11,8	11,8
Контроль:			
Подготовка к зачету			
Общая трудоемкость	час.	108	108
	в том числе контактная работа.	58,2	58,2
	зач.ед	3	3

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.
Темы дисциплины, изучаемые в 7 семестре *(очная форма)*

№	Наименование тем	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1	2	3	4	5	6	7
1.	Технологии реинжиниринга и инжиниринга бизнес-процессов	20	4		6	10
2.	Стратегический анализ бизнес-процессов	22	4		6	10
3.	Моделирование бизнес-процессов	20	2		8	8
4.	Технология динамического и функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов	24	2		8	9,8
5.	Управление бизнес-процессами на основе BPM-систем	22	4		6	12
	Итого по дисциплине:	108	18		34	49,8

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины:
2.3.1 Занятия лекционного типа.

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Технологии реинжиниринга и инжиниринга бизнес-процессов	Методы процессного управления предприятиями. Сущность инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов: организационная структура проекта. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.	Кейс
2.	Стратегический анализ бизнес-процессов	Задачи стратегического обоснования РБП. Метод анализа критических факторов успеха. Метод анализа иерархий Саати. Метод сбалансированных систем показателей.	Кейс
3.	Моделирование бизнес-процессов	Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов. Особенности построения функциональной модели с использованием нотации IDIF0. Моделирование деятельности с использованием методологии ARIS.	РГЗ
4.	Технология динамического и функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов	Обоснование вариантов организации бизнес-процессов. Стоимостный анализ бизнес-процессов на основе методики учёта затрат по функциям. Динамический анализ бизнес-процессов.	РГЗ
5.	Управление бизнес-	Технология управления бизнес-процессами	РГЗ

	процессами на основе BPM-систем	BPM. Информационные системы для управления бизнес-процессами. Модели бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов. Стандарты описания бизнес-процессов.	

2.3.2 Занятия семинарского типа.

Семинарские занятия - не предусмотрены

2.3.3 Лабораторные занятия.

№	Наименование лабораторных работ	Форма текущего контроля
1	3	4
1.	Технологии реинжиниринга и инжиниринга бизнес-процессов	Интерфейс бизнес-процессов с помощью требования. Интерфейс бизнес-процессов с помощью плана-графика. Концепция непрерывного управления качеством.
2.	Стратегический анализ бизнес-процессов	Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия широкой дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированные стратегии. Оценка весов альтернатив по методу анализа иерархий Саати. Диаграмма причинно-следственных связей BSC-метода.
3.	Моделирование бизнес-процессов	Построение функциональной модели бизнес-процессов. Контекстная диаграмма. Декомпозиция функций. Виды разветвлений в нотации IDIF0. Диаграммы причинно-следственных связей. Модель цепочки добавленной ценности. Диаграмма структуры знаний. Диаграмма карты знаний.
4.	Технология динамического и функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов	График безубыточности вида деятельности. Центры ответственности для выполнения функции. Двухступенчатая схема учёта затрат по функциям. Многопродуктовая модель бизнес-процесса. Многовариантная модель бизнес-процесса. Модель бизнес-процесса с кооперативными связями. Потоковая модель.
5.	Управление бизнес-процессами на основе BPM-систем	Стадии моделирования в среде BPM. Управление бизнес-процессами и автоматизация. BPMS в ИТ-ландшафте предприятия. Состав исполняемой модели бизнес-процесса. Основные, вспомогательные, обеспечивающие процессы.

		Сквозные процессы. Структурированные процессы. Внутри- и межорганизационные процессы. Процессы автоматизированные и автоматические.

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы - не предусмотрены.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Технологии реинжиниринга и инжиниринга бизнес-процессов	Галямина И.Г. Управление процессами. Учебник для вузов. Для бакалавров и специалистов. Рекомендовано учебно-методическим объединением. СПб.: ПИТЕР, 2013. – 304 с. Тельнов Ю.Ф., Федоров И.Г. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению "Прикладная информатика"- М.: ЮНИТИ, 2014. – 207 с. Зенченко, И.В. Управление бизнес-процессами: учеб.-метод. пособие [Электронный ресурс] : учеб-метод. пособие — Электрон. дан. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/97141.
2	Стратегический анализ бизнес-процессов	Тельнов Ю.Ф., Федоров И.Г. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению "Прикладная информатика"- М.: ЮНИТИ, 2014. – 207 с. Шемякина, Т.Ю. Инновационный процесс: регулирование и управление [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2012. — 240 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/20233.
3	Моделирование бизнес-процессов	Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / Владимир Репин, Виталий Елиферов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с. Зенченко, И.В. Управление бизнес-процессами: учеб.-метод. пособие [Электронный ресурс] : учеб-метод. пособие — Электрон. дан. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/97141.
4	Технология динамического и функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов	Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учебное пособие для студентов. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 734 с. Зенченко, И.В. Проектирование бизнес-процессов.

		Практические аспекты: учеб.-метод. пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2017. — 118 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/97142.
5	Управление бизнес-процессами на основе BPM-систем	Тельнов Ю.Ф., Федоров И.Г. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению "Прикладная информатика"- М.: ЮНИТИ, 2014. – 207 с. Зенченко, И.В. Управление бизнес-процессами: учеб.-метод. пособие [Электронный ресурс] : учеб-метод. пособие — Электрон. дан. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/97141.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

3. Образовательные технологии.

Изучение дисциплины «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов» предусматривает чтение лекций, проведение лабораторных занятий, самостоятельную работу студентов.

На лекциях изучаются теоретические и методические вопросы организации реинжиниринга бизнес-процессов. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, акцентируется внимание на актуальные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы. Лекции излагаются в виде презентации с использованием мультимедийной аппаратуры. Данные материалы в электронной форме передаются студентам.

Основной целью лабораторных занятий является разбор практических ситуаций (кейсов), выполнение расчётно-графических заданий с использованием программных продуктов. Дополнительной целью лабораторных занятий является контроль усвоения пройденного материала. На лабораторных занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.

В ходе изучения дисциплины студенты изучают научную литературу по проблематике дисциплины, как основную, так и дополнительную. Осуществляют анализ концепций и практической деятельности по моделированию и совершенствованию бизнес-процессов. Студентам предлагается решение задач, кейсов по теме, логических схем, участие в деловых играх, разработка презентаций РГЗ.

Контроль за ходом самостоятельной работы студента осуществляется в следующих видах:

Текущий контроль:

- письменный контроль: представление текста выполненного задания;

Пример кейса: **Почему реинжиниринг вместо экспансии (ПК-3)**

Когда Андерс Моберг был генеральным директором IKEA, он иногда выезжал в лес, чтобы проследить, те ли деревья рубят рабочие для мебельного производства шведской компании. Теперь он так же пристально следит за работой нидерландской Royal Ahold, одной из ведущих мировых компаний в розничном секторе. Главная его цель – детальный анализ стоимости всех продаваемых товаров.

Royal Ahold – четвертая по величине розничная сеть в мире после американской Wal-Mart, французской Carrefour и германской Metro. В собственности или управлении Ahold, основанной в 1887 г., примерно3450 супермаркетов, гипермаркетов, магазинов-дискаунтеров и специальных магазинов в Европе и Америке. И примерно две трети выручки компании приходится на продукты питания. Royal Ahold принадлежит самая крупная в Нидерландах сеть супермаркетов – Albert Heijn (700 супермаркетов), почти 300 магазинов Gall & Gall, продающих крепкие алкогольные напитки, и 200 магазинов, продающих товары для здоровья и красоты, а также доля в компании Peapod, продающей продукты через Интернет. В Европе она владеет также шведской сетью продуктовых магазинов ICA, работающей в Швеции, Норвегии и прибалтийских странах. Но, несмотря на это большое хозяйство, 75% продаж компании приходится на США, где ей принадлежат марки Giant Food, Stop & Shop и Tops Markets и дистрибуторская компания U.S. Foodservice, и до последнего времени бизнес компании здесь развивался очень успешно.

Бизнес розничных сетей зависит от национальных привычек, активности изобретательности конкурентов и многого другого. Но у Royal Ahold проблемы начались с наиболее значительной и весьма успешной части ее бизнеса – американской, и совсем не из-за этого. В 2003 г. выяснилось, что руководство дистрибуторской компании U.S. Foodservice фальсифицировало отчетность, а размер приписок составил около $1 млрд. Разразился кризис, который ударил не только по репутации компании. Некоторые акционеры предъявили компании многомиллиардные иски. От нее отвернулись финансовые институты, а это уже делало ситуацию катастрофической и угрожало банкротством. Некоторые акционеры потребовали разделить бизнес на европейскую и американскую части и в дальнейшем продать их по отдельности, другие – сменить руководство и начать масштабную реструктуризацию.

Победили вторые, и в начале 2003 г. Моберга назначили гендиректором Ahold. С самого начала больше всего в компании его поразил не хаос, вызванный последствиями мошенничества, а полный беспорядокв текущей деятельности. Моберг считает себя прежде всего ритейлером, а не корпоративным доктором, поэтому разбираться с юридическими и финансовыми вопросами он нанял профессионалов своего дела. Известный голландский юрист Питер Уокки занялся судебными проблемами Ahold, а Дадли Юстас, бывший финансовый директор Philips, – восстановлением отношений Ahold с рынками капитала и предотвращением банкротства. Сам же Моберг взялся непосредственно за бизнес Ahold.

Розничная торговля продуктами питания предполагает три основных способа увеличения прибыли:

— приобретение новых компаний и экономия на масштабах;

— изменение соотношения цена/продукт, например, путем расширения ассортимента товаров;

— экономия на затратах.

Унаследованная Мобергом компания потеряла связь с покупателями, констатировал он. В его понимании это означало, что компания не знает, что нужно потребителю. Моберг разработал программу “Дорога к возрождению”, но ее можно было бы назвать и “Дорога к потребителю”.

Он решил увеличить производство товаров для дома, что должно удвоить долю непищевых товаров в ее обороте к 2010 г. и быть удобным покупателям. Но самое важное другое – перестройка цепочки создания стоимости товаров. Компания должна выжать каждый лишний цент из всех звеньев канала поставок. “Все зависит от того, как мы смотрим на создание стоимости, – объясняет Моберг. – В IKEA мы ездили в лес, чтобы выбрать правильные деревья и тем самым оптимизировать работу наших лесопилок”.

Ключ к успеху – детальный анализ стоимости всех продаваемых товаров. “Это наилучшая возможность сэкономить из всех, что есть в нашем распоряжении”, – говорит Моберг.

Например, бутылка томатного кетчупа. “Каковы расходы тех, кто выращивает помидоры? – рассуждает он. – Каковы компоненты цепочки создания стоимости: производство, маркетинг, упаковка, дистрибуция? Можно ли изменить какие-либо из этих компонентов? Например, ввести стандартныебутылки. Мы ищем пути, как перестроить эту цепочку таким образом, чтобы снизить цену”. Конечно, и производители брендированных товаров ведут борьбу за снижение издержек и конечной цены, говорит Моберг, “но они оставляют сэкономленные средства себе, поэтому у них выше доходность капитала”.

Чтобы и доходность капитала Ahold росла, Моберг решил не делиться с производителями, а начать продажи товаров под собственными брендами, например, Albert Heijn (в 700 супермаркетах). СТМ (собственная торговая марка, private label) – продукт, который стоит дешевле брендированного (на рекламу тратиться не нужно), но зато приносит ритейлеру более высокую прибыль. Сейчас в некоторых крупнейших сетях на Западе доля СТМ составляет более 60% от общего числа представленных марок. Крупнейшие производители потребительских товаров давно волнуются по поводу растущей доли СТМ в супермаркетах, тем более что некоторые их этих частных марок иной раз копируют упаковку широко известных брендов. Но владельцам торговых сетей важно соблюсти баланс между СТМ и брендированным товаром – потребитель ведь может не просто любить картошку с майонезом, а с майонезом конкретной марки.

Доля СТМ в продажах у компании постоянно растет, и это позволяет держать низкие цены в своих магазинах. Но Мобергу этого недостаточно. Обладая знанием ценообразования на всех уровнях канала поставок, Ahold заставляет и производителей известных марок снижать цены. Это рискованная игра.

Голландская пивоварня Grolsch и хлебопекарная группа Peijnenburg обвинили Ahold в том, что ее ценовая политика нанесла ущерб их маркам. Группа Unilever, в свою очередь, подала на Ahold в суд, обвинив ее в незаконном использовании упаковки, похожей на свою.

Впрочем, пока в этой битве Моберг, похоже, выигрывает. Ahold имеет сильный аргумент в переговорах с производителями брендированных товаров – она контролирует такой канал сбыта в Голландии, как Albert Heijn, сеть номер один по числу магазинов.

Жертвой начатой Ahold ценовой войны, которую сам Моберг предпочитает называть “стоимостным репозиционированием”, уже стала вторая по величине группа супермаркетов в Голландии Laurus. Из-за обострения конкуренции ей пришлось выставить на продажу две из трех принадлежащих ей сетей. Ahold стала одним из покупателей ее активов.

“Есть четкие правила игры: цены определяем мы, ритейлеры, – говорит Моберг. – Мы будем делать так и в будущем, а наша собственная торговая марка играет при этом роль очень эффективного оружия”.

В конечном счете, считает Моберг, цель борьбы – не сломить сопротивление строптивых поставщиков, а улучшить качество товаров и обслуживания. “Я хочу помочь потребителю сделать правильный выбор”.

Голландцы возвращаются домой

Термин Моберга “стоимостное репозиционирование” можно применить и к внешней стратегии управления компанией. Моберг и здесь во главу угла ставит контроль над издержками. Он решил, что успех Ahold зависит не от условий мировых соглашений по миллиардным искам акционеров, возникшим в результате скандала вокруг U.S. Foodservice, а от изменения глобальной стратегии компании. Поэтому Ahold должна сократить издержки и уйти с рынков, где ее присутствие обходится дорого.

Эта внешняя стратегия – полная противоположность модели, использовавшейся прежними руководителями Ahold и их далекими предками, – завоевание новых территорий за океаном. За три года Ahold забыла об экспансии и продала некоторые из магазинов сетей Santa Isabel в Чили и Перу и Bompreço в Азии и Латинской Америке (они достались Wal-Mart Stores), G. Barbosa в Бразилии и Disco в Аргентине (чилийской Cencosud), почти 600 магазинов в Испании и на Канарских островах (фонду прямых инвестиций Permira).

Ahold решила сосредоточиться на более стабильных рынках. Компания приобрела 27 магазинов Konmar у другой голландской компании, Laurus N.V., и 56 магазинов Julius Meinl в Чехии – это стало первым приобретением после принятия антикризисной программы 2003 г.

Постоянно перемещаются из одной страны в другую и другие лидеры мирового ритейла. Отчасти это связано с тем, что вдали от дома конкуренты Ahold, так же, как и она, выходят на национальные рынки через покупку местных компаний. В случае если какой-то национальный проект забуксовал, мировые ритейлеры просто продают компанию, причем часто своему прямому конкуренту из первой пятерки лидеров. Wal-Mart и Carrefour в последнее время пришлось покинуть некоторые из стран в Европе и Азии, но они присматриваются к новым рынкам, в том числе к российскому (Carrefour уже оформила площадки под супермаркеты в Краснодаре и Ростове-на-Дону). Metro уже завоевывает наш рынок, предлагая телевизионную панель за 33 000 руб. и фотоаппарат Leika за 10 000 руб.

В ноябре 2006 г. компания объявила о начале финальной стадии реструктуризации. На этом этапе компания сделает то, чего требовали некоторые акционеры-рейдеры еще в разгар финансового скандала в 2003 г., – разделит европейский и американский бизнес.

По итогам 2006 г. задолженность компании снизилась на 884 млн евро до 4,6 млрд евро.

ИТОГИ ПРОГРАММЫ МОБЕРГА

Параметр (в евро	2002	2003	2004	2005	2006
Продажи, млрд	50,8	45,4	44,6	44,5	44,9
Прибыль (+)/ Убыток (-), млн	-4 345	-689	+898	+159	+915
Значительную часть прибыли за все эти периоды съели выплаты по судебным искам.					

Вопросы к кейсу:

1. Выделите основные преимущества и недостатки предложенных в тексте трех основных способов увеличения прибыли компанией розничной торговли.

2. На какую или какие стратегии стала ориентироваться компания Ahold после прихода Моберга и на какие стратегии вы бы рекомендовали ориентироваться компании Ahold в будущем?

3. Спроектируйте цепочку ценностей компании Ahold и проанализируйте ее с точки зрения оценки существующих бизнес-процессов на предмет создания ими добавленной стоимости компании. Дайте ваши рекомендации по реинжинирингу существующих бизнес-процессов с целью их оптимизации.

4. В чем основные преимущества и недостатки использования СТМ розничными сетями на современном этапе?

5. Оцените роль Моберга в выходе компании Ahold из кризиса и выделите основные черты Моберга как менеджера, способствовавшие этому процессу.

6. Проанализируйте международную деятельность компании в тот период и дайте оценку принятому стратегическому решению о разделе европейского и американского бизнеса.

Пример РГЗ: (ПК-3)

Основные понятия:

- Бизнес-процесс – это логичный, последовательный, взаимосвязанный набор работ и операций, который потребляет ресурсы, создаёт ценность и выдаёт результат.
- Вход бизнес-процесса – ресурсы, необходимые для осуществления бизнес-процесса.
- Выход бизнес-процесса – продукция или(и) услуга, полученные в результате проведения бизнес-процесса.

Основные задачи:

По данным предприятий:

1. Сформулировать цели управления компанией (производство, персонал, проекты, финансы, документация и др.).
   Например, увеличить приток клиентов, увеличить обороты продукции и пр.
2. Поставить задачи – сформировать план действий, благодаря которым цели будут достигнуты.
   Например,
   - Изучить рынок спроса
   - Провести анализ, существующей системы управления проектами и т.д.
3. Описать бизнес-процессы, которые необходимы для решения поставленных задач.

устный контроль: собеседование

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме зачета, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки по применению методов описания, анализа, совершенствования бизнес-процессов.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление

информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).

5.1 Основная литература:

1. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров; ред. А.О. Блинова. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01823-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146 (28.09.2018).

2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 228 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09385-8. [Электронный ресурс]. - URL: https://biblio-online.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-2-427727.

3. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 207 с: ил. - (Серия «Magister»). - Библ. в кн. - ISBN 978-5-238-02622-0; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=447146 (28.09.2018).

4. Сорокин, А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь: СКФУ, 2014. - 212 с.: ил. - Библиогр. в кн.; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746 (28.09.2018).

5. Анализ и оптимизация бизнес-процессов: лабораторный практикум / сост. М.Г. Романенко; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь: СКФУ, 2015. - 79 с.: ил. - Библиогр. в кн.; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457858 (28.09.2018).

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах.

5.2 Дополнительная литература:

1. Бабич, В.Н. Инновационная модель бизнес-процесса: учебное пособие / В.Н. Бабич, А.Г. Кремлёв; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014. - 185 с.: табл., ил. - Библиогр. в

кн. - ISBN 978-5-7996-1220-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275629 (28.09.2018).

2. Самсонова, М.В. Управление процессами: учебно-практическое пособие / М.В. Самсонова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Ульяновский государственный технический университет", Институт дистанционного и дополнительного образования. - Ульяновск: УлГТУ, 2014. - 187 с.: ил., табл., схем. - Библ. в кн. - ISBN 978-5-9795-1242-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363491 (28.09.2018).

3. Силич, В.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / В.А. Силич, М.П. Силич; ред. Н.В. Коноваловой. - Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2007. - 200 с. - ISBN 5-86889-330-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=208582 (28.09.2018).

5.3. Периодические издания:

Журнал «Бизнес. Менеджмент. Право»
Журнал «Кадровый менеджмент»
Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
Журнал «Российский журнал менеджмента»
Журнал «Управление компанией»
Журнал «Управление человеческим потенциалом»
Журнал «Эффективное антикризисное управление»
Журнал «Экономика: теория и практика»

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

www.mgpu-econom.ucoz.ru
www.circle.ru
www.avtopilot.ru
www.sostav.ru
www.pressclub.ru
www.marcus.spb.ru
www.ecsocman.edu.ru
www.aup.ru
www.e-xecutiv.ru

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).

Самостоятельная работа по дисциплине «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов» (18 часов) проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, нормативно-правовых актов, регулирующих инновационную деятельность в Российской Федерации; выполнение расчетно-графических заданий, самоподготовку к участию в дискуссиях.

В ходе самоподготовки к участию в дискуссиях студент осуществляет сбор и обработку материалов по заданной теме, используя при этом открытые источники информации (учебные пособия, публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.).

Важнейшим элементом самостоятельной работы является решение кейсов, предлагаемых преподавателем. Этот вид самостоятельной работы позволяет углубить теоретические знания и расширить практический опыт студента, его способность генерировать собственные идеи, умение выслушать альтернативную точку зрения,

аргументированно отстаивать свою позицию, сформировать командные навыки принятия решений.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических занятиях. Это текущий опрос, кейсы, расчетно-графические задания.

Решение кейса предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

Цель РГЗ – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации реинжиниринга, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между теорией и практикой проектирования реинжиниринга бизнес-процессов.

Студент может в достаточном объеме освоить и успешно реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции в своей практической деятельности при выполнении следующих условий:

1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;

2) выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;

3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности;

сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).

8.1 Перечень информационных технологий.

8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.

1. Операционная система Windows (не ниже версии 7);
2. Пакет программ Microsoft Office (не ниже версии 2013);

8.3 Перечень информационных справочных систем:

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;
Справочно-правовая система «Гарант»;
Электронно-библиотечная система «Консультант студента»;
Электронно-библиотечная система znanium.com;
Электронная библиотека НБ КубГУ;
Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»;
Электронная библиотечная система издательства «Лань»;
Электронная библиотечная система «Юрайт»;

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В качестве электронных средств обучения по дисциплине, с позиции реализации интерактивных образовательных технологий, используются аудитории, оснащенные компьютерами и мультимедийной аппаратурой. Для проведения лекций и практических занятий по дисциплине используется LCD-проектор.

Библиотечный фонд КубГУ: учебники, учебные пособия, периодические журналы, в электронной и бумажной формах.

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Лекционные занятия	Аудитории, оборудованные мультимедийным оборудованием 207н, 208н, 209н, 214н, 212н, 520а, 205а, 201а, 2026л, 2027л, 4033л, 4034л, 4035л, 4036л, 4036л, 4038л, 4039л, 5040л, 5041л, 5042л, 5045л, 5046л
2.	Лабораторные	Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (ПО) Power Point , Excel, Microsoft Office. 513а, 514а, 515а, 516а, 4034л, 208на, 202а, 210н, 201н
3.	Промежуточная аттестация	Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (ПО) Power Point, Excel, Microsoft Office. 513а, 514а, 515а, 516а.
4.	Самостоятельная работа	Кабинеты для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета 203н, 202н, 203на, 201н.