

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента
и государственного и
муниципального управления
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.08 Реинжиниринг бизнес-процессов организации
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Логистический менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат филологических наук, доцент Кузьмина К.А.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

– формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков исследования и реорганизации бизнес-процессов в проектах реинжиниринга процессов организации и с учетом современных подходов и технологий управления логистической компанией.

Задачи дисциплины:

- Формирование теоретических и научных знаний о принципах, подходах, средствах реинжиниринга процессов;

- формирование навыков исследования процессов предприятия, используемых информационных ресурсов и ИС в проектах по информатизации прикладных задач;

- приобретение навыков рационального выбора современных методов и средств реинжиниринга прикладных процессов;

- закрепление знаний и практических навыков описания процессов в нотациях, применяемых при разработке ИС, автоматизации и реорганизации БП в соответствии с бизнес-требованиями в проектах информатизации и создания ИС;

- получение навыков разработки бизнес-требований к функциональной структуре ИС при проведении реинжиниринга и информатизации прикладных задач. В соответствии с целью студенты должны освоить современные стандарты управления предприятием, научиться выбирать инструментальные средства поддержки проведения реинжиниринга, иметь опыт применения прикладных ИТ бизнес-реинжиниринга.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепи поставок	<p>ПК-1.1 Знает основы управления персоналом; понятие организационной структуры управления организацией; цели компании; назначение и функции различных подразделений организации; корпоративные информационные системы; основы процессного управления; основы системного анализа; порядок разработки бизнес-планов; основы логистики и управления цепями поставок; нормативные правовые акты, регламентирующие перевозки; методологию организации перевозок грузов в цепи поставок; правила перевозки грузов по видам транспорта; особенности перевозки специальных, опасных, негабаритных грузов различными видами транспорта; правила и порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных документов.</p> <p>ПК-1.2 Умеет работать в различных корпоративных информационных системах; анализировать информацию и оперативно формировать отчеты о результатах перевозки; анализировать и проверять документы на соответствие правилам и порядку оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, страховых и претензионных документов, договоров, соглашений, контрактов.</p>	40.049 Профессиональный стандарт «Специалист по логистике на транспорте»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-1.3 Способен выполнять следующие трудовые действия: составлять графики грузопотоков, определять способы доставки, вид транспорта; организовывать планирование услуг, этапов, сроков доставки; получать и анализировать информацию о планируемых мероприятиях по приемке и отправке грузов, их периодичности, количественных характеристиках; организовывать формирование пакета документов для отправки груза; контролировать поступление информации о прибытии груза; ставить цели, задачи работникам подразделений и контролировать выполнение операционных заданий, своевременное выполнение поручений работниками, вовлеченными в оказание логистической услуги; разрабатывать эффективные схемы взаимоотношений в процессе оказания логистической услуги перевозки груза в цепи поставок; систематизировать документы, регламентирующие взаимодействие участников логистического процесса перевозки груза.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.1. Знает основы управления персоналом; понятие организационной структуры управления организацией; цели компании; назначение и функции различных подразделений организации; корпоративные информационные системы; основы процессного управления; основы системного анализа; порядок разработки бизнес-планов; основы логистики и управления цепями поставок; нормативные правовые акты, регламентирующие перевозки; методологию организации перевозок грузов в цепи поставок; правила перевозки грузов по видам транспорта; особенности перевозки специальных, опасных, негабаритных грузов различными видами транспорта; правила и порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных документов.	Знает принципы, методы, технологии организации логистических процессов в компании
ПК-1.2. Умеет работать в различных корпоративных информационных системах; анализировать информацию и оперативно формировать отчеты о результатах перевозки; анализировать и проверять документы на соответствие правилам и порядку оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, страховых и претензионных документов, договоров, соглашений, контрактов.	Умеет проводить анализ и разрабатывать рекомендации по совершенствованию организации логистических процессов с применением данных корпоративной информационной системы

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.3. Способен выполнять следующие трудовые действия: составлять графики грузопотоков, определять способы доставки, вид транспорта; организовывать планирование услуг, этапов, сроков доставки; получать и анализировать информацию о планируемых мероприятиях по приемке и отправке грузов, их периодичности, количественных характеристиках; организовывать формирование пакета документов для отправки груза; контролировать поступление информации о прибытии груза; ставить цели, задачи работникам подразделений и контролировать выполнение операционных заданий, своевременное выполнение поручений работниками, вовлеченными в оказание логистической услуги; разрабатывать эффективные схемы взаимоотношений в процессе оказания логистической услуги перевозки груза в цепи поставок; систематизировать документы, регламентирующие взаимодействие участников логистического процесса перевозки груза.	Владеет методами оценки эффективности организации логистических процессов компании

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1	ПК-1.2	ПК-1.3
1	Основные понятия, сущность и задачи реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Расчетно-графическая работа №1 (20)
2	Общая характеристика работ и методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-1	Тестирование №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Расчетно-графическая работа №1 (20)
3	Виды и методы анализа логистических бизнес-процессов компании	ПК-1	Тестирование №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Расчетно-графическая работа №1 (20)
4	Моделирование логистических бизнес-процессов компании	ПК-1	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)
5	Принятие управленческих решений в условиях сопротивления изменениям	ПК-1	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Тема 1: Основные понятия, сущность и задачи реинжиниринга бизнес-процессов Понятие бизнес-процесса. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов как реорганизации деятельности. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов Практические занятия/самостоятельная работа: Идентификация и характеристика логистических бизнес-процессов Лабораторная работа: -</p> <p>Тема 2: Общая характеристика работ и методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов Методы реинжиниринга. Объекты реинжиниринга. Этапы реинжиниринга. Практические занятия/самостоятельная работа: Построение схемы логистического бизнес-процесса</p>

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Логистический менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Реинжиниринг бизнес-процессов организации

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа	
Лабораторная работа: -	
Тема 3: Виды и методы анализа логистических бизнес-процессов компании Бенчмаркинг. Стратегический бенчмаркинг. Внутренний бенчмаркинг Практические занятия/самостоятельная работа: Сравнительный анализ альтернативных логистических бизнес-процессов	
Лабораторная работа: -	
Тема 4: Моделирование логистических бизнес-процессов компании История развития методологий моделирования. Виды бизнес-процессов. Этапы описания бизнес-процессов. Детальная модель бизнес-процесса Практические занятия/самостоятельная работа: Оценка логистических бизнес-процессов	
Лабораторная работа: -	
Тема 5: Принятие управленческих решений в условиях сопротивления изменениям Методы преодоления сопротивления изменениям. Преимущества и недостатки. Факторы преодоления сопротивления изменениям Практические занятия/самостоятельная работа: Анализ практической ситуации «Вопреки, а не благодаря»	
Лабораторная работа: -	
Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом	

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	54	54
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	49	49
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	49	49
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	59	59
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Основные понятия, сущность и задачи реинжиниринга бизнес-процессов	7	2	4	0	6	4
2	Общая характеристика работ и методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов	7	4	8	0	12	8
3	Виды и методы анализа логистических бизнес-процессов компании	7	6	12	0	12	12
4	Моделирование логистических бизнес-процессов компании	7	4	8	0	12	8
5	Принятие управленческих решений в условиях сопротивления изменениям	7	2	4	0	7	4
Итого:			18	36	0	49	36

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Логистический менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Реинжиниринг бизнес-процессов организации

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	91	91
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	13	13
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основные понятия, сущность и задачи реинжиниринга бизнес-процессов	8	0	0	0	18	4	
2	Общая характеристика работ и методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов	8	2	0	0	18	8	
3	Виды и методы анализа логистических бизнес-процессов компании	8	2	2	0	19	12	
4	Моделирование логистических бизнес-процессов компании	8	0	2	0	18	8	
5	Принятие управленческих решений в условиях сопротивления изменениям	8	0	0	0	18	4	
Итого:			4	4	0	91	36	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	69	69
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	69	69
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основные понятия, сущность и задачи реинжиниринга бизнес-процессов	8	2	2	0	13	4	

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
2	Общая характеристика работ и методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов	8	4	4	0	14	8
3	Виды и методы анализа логистических бизнес-процессов компании	8	6	6	0	14	12
4	Моделирование логистических бизнес-процессов компании	8	4	4	0	14	8
5	Принятие управленческих решений в условиях сопротивления изменениям	8	2	2	0	14	4
		Итого:	18	18	0	69	36

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. В 2 Ч. ЧАСТЬ 1. Учебник и практикум для вузов / Каменнова М. С., Крохин В. В., Машков И. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 282 с. - ISBN 978-5-534-05048-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-1-511154>

2. МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. В 2 Ч. ЧАСТЬ 2. Учебник и практикум для вузов / Каменнова М. С., Крохин В. В., Машков И. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 228 с. - ISBN 978-5-534-09385-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-2-517266>

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Фролов Ю. В., Серышев Р. В. ; Под ред. Фролова Ю.В. - Московский городской педагогический университет (г. Москва), 2023 г. - 154 с. - ISBN 978-5-534-09015-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-formirovanie-strategii-i-proektirovanie-biznes-processov-513928>

Дополнительная литература:

1. МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. Учебник и практикум для вузов / Долганова О. И., Виноградова Е. В., Лобанова А. М. ; Под ред. Долгановой О.И. - Государственный университет управления (г. Москва), 2023 г. - 289 с. - ISBN 978-5-534-00866-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-511418>

2. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ: СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ. Монография / Громов А. И., Фляйшман А., Шмидт В. ; Под ред. Громова А.И. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 367 с. - ISBN 978-5-534-03094-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-biznes-processami-sovremennye-metody-511132>

3. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ. Учебник и практикум для вузов / Купцова Е. В., Степанов А. А. - Государственный университет управления (г. Москва), 2023 г. - 435 с. - ISBN 978-5-9916-8377-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/biznes-planirovanie-511225>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arh.nicon.ru. - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Развитие бизнеса.РУ [Электронный ресурс] : Информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.devbusiness.ru>. - Текст: электронный
9. it-world.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.it-world.ru>. - Текст: электронный
10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный
11. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный
12. Бизнес-информатика: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://bijournal.hse.ru/>. - Текст: электронный
13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный
14. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
15. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный
16. Delo-pro.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://delo-pro.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью,

персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

3. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
---------------------	------------	--	-------	--	-------	--	--------	--

Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Собеседование, опрос/Контрольная работа №1

1. Понятие бизнес-процесса.
2. Особенности управления бизнес-процессом
3. Классификация бизнес-процессов
4. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов (РБП)
5. Цели РБП
6. Принципы РБП
7. Критерии эффективности РБП
8. Условия успеха в проведении РБП
9. Критические факторы успеха РБП
10. Организационные структуры компаний, основанных на принципах РБП
11. Владельцы бизнес-процессов и владельцы ресурсов
12. Команды и менеджеры бизнес-процессов
13. Информационные технологии, используемые в РБП
14. Компонентная методология РБП
15. Классификация методов организации бизнес-процессов

Расчетно-графическая работа №1

Разработка нового бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса вида «As to Be - Как быть» .

Разработка системы структурно-функциональных моделей нового бизнес-процесса, после применения принципов РБП (модели «As to Be - Как быть»), используя инструментальное CASE-программное средство All Fusion (BPWin) в методологиях:

- IDEF0 - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня;
- DFD - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня и IDEF3 - диаграмма декомпозиции 2-го уровня.

Тестирование №1

1. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга – это
 - а) своевременные и планомерные действия менеджмента
 - б) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
 - в) высокий уровень технологического развития организации
 - г) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку
2. Авторы концепции реинжиниринга
 - а) М.Хаммер и Д.Чампи
 - б) Р.Салмон и Д.Голдсмит
 - в) Н.Абдикеев и Т.Данько
 - г) А.Маслоу и МакКлелланд

3. Бизнес-процесс – это ...

- а) совокупность действий по выпуску продукции
- б) процесс реализации продукции на рынке
- в) создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции
- г) создание в рамках предприятия ценности для потребителя

4. Объект реинжиниринга

- а) оргструктура
- б) процессы
- в) технологии
- г) персонал

5. Бизнес-процесс – это ...

- а) повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
- б) процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
- в) процесс выпуска высокорентабельной продукции
- г) процесс выпуска конкурентоспособной продукции

Доклад, сообщение/Реферат №1

1. Реинжиниринг бизнес-процессов - инструмент перевода на бизнес, ориентированный на процессы.
2. Современное состояние и перспективы развития управления логистикой в российских компаниях.
3. Вызов информационного века: комплексное управление.
4. Жизненный цикл предприятия и его кризисные ситуации.
5. Специфика современных проблем управления логистикой.
6. Философия процессного управления организацией и менеджмента качества.
7. Совершенствование организаций на основе теории систем.
8. Реинжиниринг бизнес-процессов по М. Хаммеру и Д. Чампи.
9. Использование CASE технологий в реинжиниринге.
10. Особенности реинжиниринга логистических бизнес-процессов.
11. Особенности инновационного реинжиниринга.
12. Место реинжиниринга бизнес процессов в системе антикризисного управления.
13. Создание модели будущей организации при проведении реинжиниринга бизнес процессов.
14. Направления улучшения логистических бизнес процессов.

Собеседование, опрос/Контрольная работа №2

Идентификация бизнес-процессов

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

Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных клиентов в течение 6 дней в неделю, ежедневно поступает в среднем 8 заказов от частных лиц, т. е. 1 заказ в час. Крупные заказы от корпоративных заказчиков (в среднем по 10 компьютеров) принимаются 1 раз в неделю. Каждый заказ от частного клиента оформляется менеджером по работе с клиентами в среднем в течение 0,5 часа, заказ от корпоративного клиента – 1 час. Во время оформления проверяется возможность выполнения заказа на следующий

день или с задержкой в связи с отсутствием комплектующих деталей. При этом для частных лиц выполнение 1 заказа из 10 отвергается и 1 заказа из 10 задерживается на время закупки комплектующих деталей. Для частных лиц выполнение 1 заказа из 5 отвергается и 1 заказа из 5 задерживается на время закупки комплектующих деталей. В случае отсутствия комплектующих деталей формируется заявка в отдел закупок на приобретение отсутствующих деталей. Выполненный заказ выдается менеджеру по работе с клиентами в среднем в течение получаса для частных лиц, в течение одного часа для корпоративных клиентов. Доставка товара осуществляется самовывозом. Требуется:

1. Сформулировать цель реинжиниринга бизнес-процессов

Выделение дополнительного ключевого бизнес-процесса «реализация комплектующих»

2. Определить ключевые факторы успеха

3. Выделить реорганизуемые бизнес-процессы

– процесс «отклонения заявки» (необходимо выяснить по каким причинам заявки отклоняются, например, нет комплектующих, сборщики не могут выполнить заказ из-за недостаточной квалификации, либо нехватки времени, некорректно сформированный заказ)

– процесс «оформления заявки» (необходимо создать форму онлайн-заказа)

– выделить дополнительный основной бизнес-процесс «реализация комплектующих изделий»

Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

На основе теоретического материала к теме и материалов представленного ниже кейса ответьте на следующие вопросы:

1. В чем отличие реструктуризации и реорганизации бизнеса?

2. В каком виде проведена реструктуризация компании в приведенном кейсе? Чем обоснован выбор данного варианта реструктуризации?

3. Какие управленческие мероприятия были реализованы при переходе к новой структуре бизнеса для обеспечения успешной реализации стратегии изменений?

4. Какие могут быть поставлены цели и применены подходы в изменении производственных бизнес-процессов?

5. Какие методы работы с персоналом применены для повышения успешности организационных изменений? Какие технологические инструменты персонал должен был освоить?

6. Каковы возможные направления изменений в партнерских отношениях в период реализации изменений?

7. Прокомментируйте системный характер организационных изменений на основе ситуации в ГК «Витраж».

Кейс «Теория на практике: История успеха одного предприятия»

Автор статьи делится реальным опытом управленческих решений, которые были приняты и реализованы в период кризиса с 2008 по 2012 гг. Именно комплексный подход приносит положительный результат: реструктуризация затронула все сферы деятельности компании - производство, кадры, логистику, маркетинг. Многие решения были нестандартными, что и позволило выйти вперед в конкурентной борьбе, даже в условиях кризиса. Предпосылки В этой статье я хотел бы поделиться опытом управленческих решений, которые были приняты и реализованы в реальной ситуации на предприятии, работающем на рынке светопрозрачных конструкций (далее СПК). Рынок СПК обладает высокой конкуренцией, что и в докризисный период являлось хорошим стимулом для постоянного развития и поиска нестандартных подходов. В 2008 году, когда экономический кризис

откорректировал привычные рыночные условия, пришлось действовать еще более оперативно. Я хочу рассказать, какие шаги были предприняты в компании в период с 2008 по 2012 год и о результатах этих действий. С приходом экономического кризиса на рынке СПК обозначился ряд проблем, которые привели к спаду потребления оконных конструкций. Повысился уровень безработицы, резко упали доходы населения, существенно снизился темп роста ввода жилой и нежилой недвижимости. Впервые за последние 15 лет отрасль СПК показала отрицательную динамику. В результате на рынке СПК произошло резкое сужение сегментов муниципального и нового коммерческого строительства. Основная борьба развернулась вокруг частного клиента. Все это стало реальной угрозой не только для мелких компаний, но и для крупных производителей. Основной причиной проблем стало то, что многие не сумели вовремя принять новые условия. Большинству предпринимателей пришлось работать в условиях жесткой экономии. Рекламные бюджеты урезались, сокращался штат квалифицированных специалистов, началась жесткая ценовая война, резко ухудшалось качество продукции. Прежние финансовые схемы перестали работать из-за ужесточения условий кредитования и снижения цен на рынке B2B. Чтобы выжить, многие компании пошли на такой шаг, как смещение позиционирования продукта в сторону эконом-сегмента. Этому способствовало отсутствие четкого законодательного регулирования и контроля в области энергосбережения. Другими словами, рынок наводнился дешевой низкокачественной продукцией, что, несомненно, пагубно на него повлияло и привело к снижению здоровой конкуренции среди производителей. Наша компания, как и все остальные, в полной мере ощутила на себе все «прелести» экономического кризиса. Но мы поняли одну очень важную вещь - условия игры поменялись. Работать как раньше уже не получится. И все-таки кризис - это не тупик, а резкий поворот, новые возможности для развития и выхода на новый качественный уровень. Руководством компании был принят ряд управленческих решений, составлен долгосрочный план и работа началась. Мы понимали, что необходимо подходить к решению проблем комплексно. Изменения должны затронуть все сферы деятельности предприятия. Ключевым моментом стала реорганизация предприятия, которая изменила кадровую политику и отношения внутри коллектива в целом. Также было необходимо вносить коррективы в производство, логистику, по-новому подходить к маркетингу. 59 Так руководство пришло к идее реструктуризации. Реструктуризация. Прежде всего, мы пришли к выводу, что управлять крупным многопрофильным предприятием в период кризиса будет довольно тяжело. Эта неповоротливая машина уже не отвечала необходимому условию работы в экстраординарных условиях: быстро и чутко реагировать на все изменения рынка. Было принято решение о реструктуризации предприятия и выделении каждого направления в отдельный самостоятельный бизнес. К 2010 году каждое направление стало отдельным юридическим лицом, со своей управленческой, финансовой, производственной и маркетинговой структурой. Это помогло каждому направлению не зависеть от других и идти своим уникальным путем. Кроме этого, реорганизация позволила выявить и быстро устранить все откровенно слабые бизнес-процессы. Существенно повысилась прозрачность финансовой модели, появилась возможность отдельно оценивать эффективность работы каждого направления в разрезе краткосрочного и среднесрочного планирования. Для повышения эффективности выполнения поставленных задач и соблюдения сроков исполнения внутри компании была разработана электронная система контроля исполнения управленческих поручений. Разумеется, подобные перемены всегда сопряжены с противостоянием внутри коллектива. Чтобы избежать непонимания и агрессии, была создана внутренняя корпоративная газета, которая стала связующим звеном между всеми сотрудниками компании. Газета позволила отразить результаты перемен и свести к минимуму распространение ложной информации и недопонимание между «верхом» и «низом». Каждый сотрудник видел свою сопричастность к общему делу. Производство Так

случилось, что именно в 2008 году был дан старт новому направлению деятельности компании - производство оконного профиля. Никто не собирался привязывать его к наступлению кризиса, однако два этих события совпали. Чтобы запустить производство и вывести новый продукт на рынок, необходимо было действовать быстро и с минимальным количеством ошибок. Для этого было принято решение заключить контракт с директором аналогичного производства, которое находится в Германии. Этот шаг, несомненно, был правильным. В первую очередь потому, что этот человек построил систему бизнес-процессов по западной схеме. Он помог привить признанную во всем мире немецкую культуру отношения к продукту и самому процессу производства. Приглашенный директор в короткие сроки запустил лабораторию по контролю качества готовой продукции. Мы из числа первых в России закупили уникальный сканер, который мгновенно считывает срезы профиля максимально точно. Это дает возможность убедиться в соответствии продукта стандартам не только нам, как производителям, но и нашим партнерам, что, конечно, повышает доверие с их стороны. Под руководством специалиста из Германии прошло обучение наших специалистов работе на немецком оборудовании. Все это повысило имидж компании и положительно отразилось на ее репутации. Одновременно произошли изменения и на уже действующем производстве. Компания инвестировала средства в автоматизацию всех ручных операций внутри работающего цеха. Эту идею мы позаимствовали в Германии на крупном мебельном предприятии. Совместно с немецкой инженеринговой компанией впервые был разработан масштабный проект автоматизации производства конвейерного типа. Аналогов ему не существует до настоящего времени. Этот шаг позволил сократить штат сотрудников со 158 человек до 15. И это была не вынужденная экономия на кадрах, а вполне оправданное уменьшение затрат на обслуживание производства. Кроме этого, благодаря автоматизации мы свели к нулю весь брак, связанный перемещением, пересортом и упаковкой продукции. Скорость операций выросла в 5 раз. И еще одно важное улучшение: автоматический комплекс помог персонифицировать брак и собирать точную статистику в автоматическом режиме, а значит, максимально быстро принять меры к его устранению в будущем. Наш бизнес является сезонным. Весомым плюсом в автоматизации стало то, что в период с декабря по март, когда наблюдается спад спроса на продукцию, у нас нет необходимости содержать огромный штат, который, по сути, в это время, не работает. Как показывает время, решение об автоматизации производства было абсолютно правильным и своевременным, так как позже реализовать эту модель было бы уже невозможно по экономическим соображениям. С появлением автоматической линии существенно вырос темп работы, а значит, появилась необходимость в расширении производства. Однако, тот, кто уже занимался этим, знает, какая это головная боль и волокита. Помимо денежных затрат на строительство нового здания, возникают проблемы с его вводом в эксплуатацию, обеспечения достаточных энергетических мощностей и так далее. Понимая, что такой путь не самый удачный, мы решили поступить по-другому. 61 Вместо расширения производства традиционным путем, мы вложили средства в замену оборудования десятилетней давности на новое, современное. Таким образом, на той же площади мы смогли увеличить производительность линий в 2,5 раза. Как и все производители, мы зависим от цен на первичное сырье. В период кризиса эта зависимость стала ощущаться особенно остро. Рынок ПВХ монополюсный и трудно предсказуемый. А в кризисные годы, когда курс валют лихорадило, обеспечение предприятия сырьем стало действительно большой проблемой. Чтобы свести риски к минимуму, было принято несколько решений. Одно из них - создание цеха по сбору и переработки вторичного сырья. Рынок пластиковых отходов на момент создания нашего завода, находился на нулевой отметке. В этом мы стали пионерами. Создание цеха рециклирования позволило нам обеспечить некий запас прочности в области материальной себестоимости и обрести определенную независимость от поставщиков сырья. Кадровый Основным шагом в изменении кадровой

политики стало изменение мотивации сотрудников. В первую очередь это затронуло отдел продаж. Ранее вся мотивация менеджеров по продажам была направлена только на повышение показателей оборачиваемости. С приходом кризиса стало понятно, что компания, в которой нет тесной взаимосвязи между всеми структурными подразделениями, не сможет обеспечить высокий уровень сервиса и завоевать лояльность клиента. Материальная мотивация сотрудников отдела продаж и всех обслуживающих подразделений стала более сложной. Заработная плата стала состоять из постоянной и переменной части, которая в свою очередь включала 3-4 ключевых показателя эффективности. В отделе продаж появилась система грейдов, которая определила уровень квалификации продавца и его окладную часть. Позже появился департамент отдела продаж, который состоит из отдела по развитию клиентов и отдела по привлечению новых клиентов. Параллельно с этим стартовал проект CRM (Customer Relationship Management), который значительно упорядочил наши взаимоотношения с текущими и потенциальными клиентами. Поскольку наша продукция представлена во всех регионах России, нам было очень важно в каждом регионе видеть ситуацию не через призму дистрибуторов, а своими глазами. Для четкого контроля над изменениями на рынке был создан штат регио- 62 нальных представителей. Помимо материальной, наша компания стала активно использовать методы нематериальной мотивации. Была разработана система адаптации новых сотрудников, установлена доска почета. Появился публичный стенд, где публикуются основные производственные показатели с привязкой к каждой смене. Организованы соревнования между сменами по достижению лучших производственных показателей. Лучшим сотрудникам административного аппарата раз в квартал вручались «золотые» визитные карточки с надписью «Лидер в ...». Стоит заметить, что благодаря реорганизации для квалифицированных и инициативных сотрудников появилась возможность для карьерного роста. Это также явилось хорошим мотивирующим фактором. Логистика Я уже упоминал о проблемах, которые возникли с поставщиками сырья. И говорил, что для их решения было предпринято несколько шагов. Важные перемены произошли в системе логистики. Дело в том, что изначально мы работали с прямыми поставщиками, которые преимущественно находились в Европе и Северной Америке. С приходом кризиса при такой схеме резко возросли риски. Из-за задержек в поставках и резкого колебания курса валют, компания могла нести крупные финансовые потери. Для минимизации рисков импортных поставок, особенно с длинной логистикой, компания перешла от прямых поставщиков к работе через российских дистрибуторов сырья. Выигрыш был почти мгновенный. Во-первых, перестали замораживать и отвлекать денежные средства. Во-вторых, мы в меньшей степени стали зависеть от валютных рисков. В-третьих, являясь крупным клиентом, мы почти сразу получили от дистрибуторов максимально выгодные условия по ценам и условиям финансирования. Далее мы отказались от крупных закупок сырья и перешли на работу по принципу «точно во время», делая закупку сырья небольшими партиями под конкретный запланированный объем производства. Это позволило резко поднять оборачиваемость склада и существенно снизить финансовые потери из-за порчи сырья и содержания складских помещений. Маркетинг Еще одно направление, которое потребовало принятия важных управленческих решений - это маркетинговая политика. Как я уже говорил, кризис толкнул рынок СПК к массовому производству товаров 63 эконом-сегмента. Для защиты интересов компании и наших партнеров под влиянием спроса мы так же ввели в ассортимент продукты эконом-класса, тем самым обеспечив себе тыл. Следом за этим нам необходимо было отстроиться от конкурентов и мы совместно с нашими партнерами и поставщиками разработали целый ряд полезных и уникальных недорогих аксессуаров, которые качественно дополняли нашу продукцию или придавали ей новые свойства. Однако, одновременно с этим, мы обратили внимание, что в кризис премиумсегмент страдает в меньшей степени и в течение года разработали и вывели на рынок два продукта

в премиум-сегменте. Помимо высокого качества, каждый из них обладал новыми уникальными потребительскими характеристиками и не имел полных аналогов среди конкурентов. Учитывая, что внимание многих конкурентов было сосредоточено на ценовых войнах в среднем и эконом-классе, нам практически никто не оказал противодействия по выводу своих новых продуктов. Весьма интересной и плодотворной стала такая практика, как изготовление профильных изделий для крупных оконных компаний под их брендом. Для крупных розничных оконных компаний, которые годами осваивали огромные рекламные бюджеты, направленные на усиление своего бренда, появление готовых окон с их брендом стало определенной фишкой и глотком свежего воздуха при отстройке от конкурентов. В этот период мы активно использовали инструменты трейдмаркетинга*. Т.е. одновременно с обучением менеджеров наших партнеров по продаже готовых оконных конструкций мы разработали и внедрили программу их стимулирования. Она направлена на продажу только дорогих продуктов нашей линейки конечному потребителю. Так как программа стимулирования была построена на базе соревнований отдельных компаний и менеджеров, работающих в них, она затронула не только материальную, но и моральную сторону участников. Поощрение происходит посредством бонусных карт или сертификатов на приобретение тех или иных товаров (Лэтуаль, М-Видео и т.д.) по итогам соревнования. Сам факт того, что менеджер стал лучшим среди своих коллег, продав максимальное количество нашей продукции, получил грамоту и сертификат, дает ему не только материальное, но и моральное удовлетворение. Усиливающим фактором в части морального удовлетворения, являлось то, что сотрудник не мог получить деньги по этим картам, и вынужден был обменивать ее на материальные блага, например в виде микроволновой печи и приносил её домой, где получал дополнительное почтение от родных и близких. 64 Подводя итоги Кризисный этап может настичь любую компанию. Мировой экономический кризис от локального отличает лишь масштабность и объемы последствий. Однако, любой кризис - это толчок к действиям, переменам в работе. Все те управленческие решения, о которых я рассказывал, действительно имели место на практике и уже доказали свою эффективность. Каждое из них в отдельности не является чем-то новым. Но, как я уже сказал, именно комплексный подход приносит положительный результат. Задача предпринимателя создать свой, уникальный «набор», который будет успешен именно на его предприятии – трейд-маркетинг.*

* Трейд-маркетинг (торговый маркетинг, клиентский маркетинг) — одно из направлений маркетинга, позволяет увеличивать продажи за счет воздействия на товаропроводящую цепь. В товаропроводящую цепь входят все звенья в цепочке производитель - конечный потребитель (дистрибьютор, торговая точка, команда продаж):

- POS материалы (оформление мест продаж, реклама изделий, которая работает в местах продаж: wobлеры, шелфтокеры, ценники, стопперы, постеры, бирки, календари, брелоки, и любые другие сувенирные предметы с логотипами товаров), которые информируют покупателя о товаре и служат для привлечения его внимания.

- мотивационные акции (стимулирование призами или денежным эквивалентом, сотрудников (закупщиков товара в оптовом канале, торговых команд, распространяющих продукцию в торговые точки, продавцов и закупщиков торговых точек) различных компаний, входящих в сбытовую цепочку, через который идёт продукт к конечному потребителю)

- акции, направленные на увеличение объёма закупки (купи X единиц продукции - получи 1 единицу продукции бесплатно, в качестве стимулирования)

- акции, направленные на увеличение ширины продуктовой линейки определённого производителя в торговой точке (чем больший ассортимент продукции определённого производителя предлагает торговая точка, тем лучшие условия работы для торговой точки предоставляет производитель (скидки, увеличение дебиторской задолженности,

бесплатный продукт, туристические путёвки, «подарочные сертификаты» сетевых магазинов и т. д.))

- акции, направленные на уменьшение просроченной дебиторской задолженности (если «продавец» вовремя платит «поставщику», то «поставщик» всевозможными способами «мотивирует» «продавца») акции по увеличению активной клиентской базы (стимулируется торговая команда, распространяющая продукт производителя, за то, что продаёт его в как можно большее количество торговых точек)

- акции по увеличению валового объёма продаж или выручки («поставщик» мотивирует различными методиками «посредников» между собою и конечным потребителем, обычно «поставщик» - это одно коммерческое предприятие, а «посредники» — персонал других коммерческих предприятий)

Анатолий Ремизов, генеральный директор ГК «Витраж»

Задания творческого уровня №1

«Обстановка по-новому»

Задание:

1. Выделите и оцените рассматриваемые в ситуации организации.
2. Выявите те из них, с которых следует начать изменения.
3. Предложите рациональную организацию такого предприятия.

Крупный отечественный мебельный комбинат, успешно производящий и реализующий значительные объемы относительно недорогих комплектов и отдельных предметов собственной продукции, выработал устойчивую социальную ориентацию, направленную на сохранение кадрового состава и общего числа рабочих мест. Это позволило не только обеспечивать устойчивое повышение качества производимой мебели, формировать систему постоянных заказчиков, но и реализовать в городе стратегию социального партнерства. Периодически проходящие повышения тарифов на энергоносители, стоимость сырья, материалов и комплектации, увеличение затрат на проведение необходимой модернизации оборудования, систематически возникающие кризисы неплатежей и т.д. все острее ставили вопрос о возможности существенного сокращения издержек производства. Функционально-стоимостный анализ (ФСА) ситуации показывал устойчивые тенденции формирования необоснованно высокого уровня издержек по приобретению, транспортировке и использованию энергоресурсов, выделение узкой специфицированной группы составляющих комплектации производства, обуславливающей исключительно высокую долю затрат в себестоимости готовой продукции, низкий уровень учета потерь производственного цикла и т.д. Комбинат разработал и осуществил программу комплексной реструктуризации затрат и сокращения удельного потребления ресурсов. В целях организационно-методического обеспечения реализации разработанной программы был проведен комплексный реинжиниринг всех составляющих технологического процесса основного и вспомогательного производства, осуществлена модернизация информационно-программного сопровождения компьютерных систем производственного управления. Это позволило сократить общие издержки производства на 20%, обеспечить экономию более 30% имеющихся на складе производственных ресурсов.

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету

1. Бизнес-процесс: понятие и отличительные характеристики
2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов как реорганизации деятельности
3. Методы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов
4. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска
5. Информационные технологии в реинжиниринге логистических бизнес-процессов
6. Типы организационных структур управления логистикой компании
7. Сущность процессного подхода к управлению логистикой компании
8. Выделение и описание логистических бизнес-процессов
9. Препятствия при внедрении системы управления бизнес-процессами
10. Основные концепции улучшения логистическими бизнес-процессами
11. Порядок и методы ресурсного планирования логистических бизнес-процессов в организации.
12. Методические подходы к улучшению логистических бизнес-процессов компании.
13. Алгоритм планирования, осуществления и контроля реинжиниринга логистических бизнес-процессов в компании.
14. Критерии эффективности логистических бизнес-процессов компании.
15. Формы и методы организации труда персонала логистического отдела организации.
16. Оценка эффективности процессов в организации.
17. Декомпозиция. Классификации бизнес-процессов.
18. Теория реинжиниринга бизнес-процессов. Определения процесса Т. Давенпорта, М. Хаммера и Д. Чампи.
19. Моделирование в процессе РБП: сущность, виды.
20. Классификация моделей: реальные и абстрактные, формальные и семантические, статические и динамические модели.
29. Моделирование бизнеса с помощью методологии IDEF. Виды моделей IDEF.
30. Основные компоненты IDEF0-диаграммы. Иерархия диаграмм.
31. IDEF0-модель бизнес-процесса.
34. Этапы обратного и прямого инжиниринга.
38. Участники реинжиниринга компании по М. Хаммеру и Дж. Чампи: владелец процесса, лидер проекта, руководящий комитет, коммуникатор, координатор.
39. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
40. Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов.

Примерный перечень практических заданий к зачету

1. Охарактеризуйте известные Вам методы анализа бизнес-процессов.
2. Проведите анализ требований заинтересованных сторон к какому-либо логистическому бизнес-процессу с точки зрения критериев качества.
3. Охарактеризуйте меры по совершенствованию организации логистики в компании.
4. Дайте характеристику процессного подхода в управлении.
5. Дайте характеристику и содержание классификации бизнес-процессов организации
6. Раскройте содержание объективных предпосылок проведения реинжиниринга логистических процессов
7. Раскройте содержание способов описания бизнес-процессов.
8. Проведите анализ оценочных характеристик процессов.
9. Дайте характеристику и содержание методики быстрого анализа процесса (FAST).
10. Дайте характеристику и сферу использования бенчмаркинга процесса.

11. Раскройте содержание перепроектирования процесса (концентрированное улучшение).
12. Определите содержание и сущность реинжиниринга процесса.
13. Дайте характеристику и содержание современных подходов к улучшению бизнес-процессов.
14. Проведите анализ этапов и принципы реинжиниринга логистических бизнес-процессов.
15. Определите последовательность этапов (каскадная, спиральная и макетная схема). Содержания этапов.
16. Проведите анализ ролей и обязанностей основных участников проекта реинжиниринга.
17. Перечислите объекты и субъекты реинжиниринга.
18. Раскройте содержание понятия «владелец процесса» и его роль в реинжиниринге логистических бизнес-процессов
19. Раскройте содержание рисков реинжиниринга логистических бизнес-процессов.
20. Перечислите факторы успеха при проведении логистических реинжиниринга бизнес-процессов