

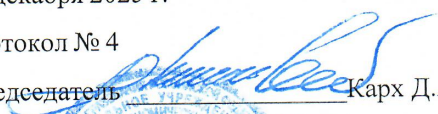
Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 15.06.2026 13:09:54  
Уникальный программный ключ:  
24f866be2aca16484b5bae5b5c99b957e05f

Одобрена  
для заседания кафедры

24.11.2025 г.  
протокол № 4  
Зав. кафедрой Курдюмов А.В.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Утверждена  
Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.  
протокол № 4  
Председатель  Карх Д.А.  
(подпись)



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Анализ и реинжиниринг бизнес-процессов
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Бизнес-аналитика
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана: Доцент, к.э.н. Паюсов А.А.	

Екатеринбург  
2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>5</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>5</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>8</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>14</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>14</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>15</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>15</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование у студента представлений о сущности, принципах и методах реинжиниринга бизнес-процессов, о технологиях выявления, описания, моделирования бизнес-процессов, способах оценки эффективности реинжиниринговых мероприятий. Развитие у обучающихся навыков проектирования работ по реинжинирингу организаций, моделирования бизнес-процессов.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 7						
Экзамен	252	48	24	24	177	7

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
аналитический	
ПК-2 Определение бизнес-возможностей на основе оценки внутренних и внешних факторов и условий	ИД-1.ПК-2 Знать: Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

<p>ПК-2 Определение бизнес-возможностей на основе оценки внутренних и внешних факторов и условий</p>	<p>ИД-2.ПК-2 Уметь: Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими  Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами  Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа  Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации  Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами  Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей  Моделировать объем и границы работ</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт:  Выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений  Описания возможных решений</p> <hr/> <p>ИД-1.ПК-3 Знать: Теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии  Теории конфликтов  Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <hr/> <p>ИД-2.ПК-3 Уметь:  Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций  Использовать техники эффективных коммуникаций  Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации  Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами  Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа  Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации  Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами  Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей  Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных</p>

ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа	ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: Анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений Оценки ресурсов, необходимых для реализации решений Оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью Выбора решения для реализации в составе группы экспертов
--	--

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
<b>Семестр 7</b>		<b>225</b>					
Тема 1.	Основные концепции улучшения бизнес-процессов (ПК-2)	20	4		2	14	
Тема 2.	Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) (ПК-3)	20	4		2	14	
Тема 3.	Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РПБ) (ПК-3)	20	4		2	14	
Тема 4.	Объект реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)	18	2		2	14	
Тема 5.	Технология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)	18	2		2	14	
Тема 6.	Методология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)	17	1		2	14	
Тема 7.	Создание карты процесса (ПК-3)	17	1		2	14	
Тема 8.	Функциональное моделирование бизнес-процессов (ПК-3)	17	1		2	14	
Тема 9.	Стоимостной анализ функций (ПК-2)	20	2		4	14	
Тема 10.	Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)	17	1		2	14	
Тема 11.	Имитационное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)	16	1		1	14	
Тема 12.	Информационные технологии в реинжиниринга бизнес-процессов (РБП )	25	1		1	23	

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			

Тема 1, 2, 3, 4, 5, 6, 11, 12	Доклады	5, 7, 5, 1, 1, 5, 4, 8 тем докладов для каждой из тем дисциплины соответственно.	Оценивается правильность воспроизведения знаний, умение логично обосновать точку зрения, владение навыками аргументации. За доклад 10 баллов.
Тема 7, 8, 9, 10	Задачи	Задача представляет собой описание смоделированной ситуации и перечень вопросов к ней, на которые надо дать аргументированные ответы.	Оценивается правильность воспроизведения знаний, умение логично обосновать точку зрения, владение навыками аргументации. Каждая задача оценивается с точки зрения наличие/отсутствия правильного ответа и качества представленной аргументации. Максимальное количество баллов за каждую ситуационную задачу - 10 баллов. Максимальное количество баллов по итогам решения всех ситуационных задач - 40. Максимальное количество баллов по итогам выполнения всей работы - 50 баллов.
Тема 1-12	Вопросы для обсуждения	30 вопросов	1 вопрос раскрытый в полном объеме - 1 балл.
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			

7 семестр (Эк)	Экзаменационный билет	20 билетов, которые включают 2 теоретических вопроса и 1 практическое задание, на которое надо дать аргументированный ответ со ссылками на нормативно-правовую базу.	Используется балльно-рейтинговая система: 85 - 100 % - отлично 71 - 84 % - хорошо 50 - 70 % - удовлетворительно
-------------------	-----------------------	--	---

### ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль.Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебный достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. Основные концепции улучшения бизнес-процессов (ПК-2) Принципы качества Э. Деминга. Четырнадцать пунктов Э. Деминга. Цикл Э. Деминга. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов. Методика быстрого анализа решения (FAST). Бечмаркинг процесса. Перепроектирование процесса (концентрированное улучшение). Реинжиниринг процесса. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов. Стандарты качества ISO-9000:2000.</p>
<p>Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) (ПК-3) Экономические предпосылки возникновения РБП. Способы внедрения РБП. Основные проблемы функционального подхода в управлении. Процессный подход в управлении. Сущность, цели и задачи РБП. Примеры практической реализации РБП.</p>
<p>Тема 3. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РПБ) (ПК-3) Основные принципы и их применение. Методы совершенствования процессов. Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости. Устранение бюрократии. Анализ длительности цикла</p>
<p>Тема 4. Объект реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3) Бизнес-процесс: основные понятия, сущность. Классификация бизнеспроцессов в организации. Правила выделения процессов в организации.</p>
<p>Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3) Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов. Основные этапы проведения РБП: инициация работ по РБП, обратный реинжиниринг, прямой реинжиниринг, разработка проекта, внедрение. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов</p>
<p>Тема 6. Методология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3) Методология РБП. Моделирование бизнеса и CASE-технологии. Принципы построения, структура и технология использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.</p>
<p>Тема 7. Создание карты процесса (ПК-3) Структурный анализ процессов. Схема внешней среды процесса. Графики информационных потоков. Выделение уровней информационных потоков. Рекомендации для использования SPA. Схемы алгоритмов. Проблемы использования SPA.</p>
<p>Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов (ПК-3) Сущность методологии функционального моделирования бизнеспроцессов (SADT – методологии). Общая характеристика ППП Design/IDEF. Особенности построения функциональной модели с использованием ППП Design/IDEF.</p>
<p>Тема 9. Стоимостной анализ функций (ПК-2) Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов: сущность, принципы, инструменты. Методика расчета стоимости процесса. Расчет стоимости рабочего места исполнителя процесса. Разработка матрицы ответственности за процесс, учитывающей количество исполнителей бизнес-роли и степень их участия в процессе. Отчет с результатами проведения функционально-стоимостного анализа процесса</p>

Тема 10. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)  
Сущность Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов с использованием ППП. Модель прецедентов использования (П - модель). Объектная модель (О-модель). В-модель – модель взаимодействия объектов. Общая характеристика ППП Natural Engineering Workbench (NEW). Особенности моделирования информационных процессов с использованием ППП (NEW). Построение диаграммы последовательности транзакций (TSD). Построение диаграммы структуры объекта

Тема 11. Имитационное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)  
Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов. Общая характеристика ППП имитационного моделирования ReThink. Функциональные возможности ReThink. Определение базовых компонентов ППП ReThink. Особенности конструирования имитационной модели. Задание входных параметров моделирования. Вывод результатов моделирования.

Тема 12. Информационные технологии в реинжиниринга бизнес-процессов (РБП )  
Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса. Старые и новые правила работы. Программные продукты управления предприятием. Особенности современных информационных технологий. Изменения бизнес-процессов, системы управления, межорганизационных связей посредством информационных технологий

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) (ПК-3)  
Формат - коллоквиум  
1. Опыт компаний, прошедших реинжиниринг бизнес-процессов («Тако Белл», «Холлмарк», «IBM Кредит», «Форд Мотор», «Кэпитал Холдинг»).  
2. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.  
3. Особенности применения РБП в туриндустрии.  
4. Перспективы реализации РБП в туриндустрии.

Тема 3. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РПБ) (ПК-3)  
Рассмотрение практических примеров реализации принципов РБП

Тема 4. Объект реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)  
1. Правила выделения бизнес-процессов в организации.  
2. Принципы разделения бизнес-процессов на основные, вспомогательные, управленческие.

Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)  
Рассмотрение технологии проведения РБП на примере конкретной организации

Тема 6. Методология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)  
1. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.  
2. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.  
3. Проблемы использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.

<p>Тема 7. Создание карты процесса (ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотрение примеров построения карты процесса.</li> <li>2. Построение карты процесса (учебные задачи)</li> </ol>
<p>Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов (ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функциональный подход в моделировании бизнес-процессов.</li> <li>2. Рассмотрение примеров построения функциональных моделей процессов.</li> </ol>
<p>Тема 9. Стоимостной анализ функций (ПК-2)</p> <p>Принципы проведения стоимостного анализа функций на примере конкретной организации</p>
<p>Тема 10. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объектно-ориентированный подход в моделировании бизнес-процессов.</li> <li>2. Рассмотрение примеров построения объектно-ориентированных моделей процессов</li> </ol>
<p>Тема 11. Имитационное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов.</li> <li>2. Особенности конструирования имитационной модели.</li> </ol>
<p>Тема 12. Информационные технологии в реинжиниринга бизнес-процессов (РБП )</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.</li> <li>2. Программные продукты управления предприятием.</li> <li>3. Электронная коммерция и интернет-маркетинг.</li> </ol>

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) (ПК-3)</p> <p>Вопросы по разделу дисциплины для устного опроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономические предпосылки возникновения РБП.</li> <li>2. Достоинства и недостатки функционального подхода в управлении.</li> <li>3. Достоинства и недостатки процессного подхода в управлении.</li> <li>4. Сущность, цели и задачи РБП.</li> <li>5. Опыт компаний, прошедших реинжиниринг бизнес-процессов («Тако Белл», «Холлмарк», «IBM Кредит», «Форд Мотор», «Кэпитал Холдинг»).</li> <li>6. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.</li> </ol>
---

Тема 3. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РПБ) (ПК-3)

1. Сущность принципа «вертикальное сжатие процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
2. Сущность принципа «горизонтальное сжатие процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
3. Сущность принципа «распараллеленность процесса». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
4. Сущность принципа «уполномоченный менеджер – единая точка контакта с клиентом». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.
5. Сущность принципа «централизованно-децентрализованный подход». Ожидаемые результаты реализации. Привести пример.

Тема 4. Объект реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)

Выделить основные, вспомогательные и управленческие процессы первого уровня в организациях различной отраслевой принадлежности. Общее число процессов 15-20.

Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)

Выполнение комплексного ситуационного задания на примере предприятий.

Типовая комплексная задача: Описать этапы проведения РБП на примере конкретной организации по следующей схеме:

1. Идентификация проблемной области:
  - Описание фирмы: миссия и цели, предоставляемые услуги, партнеры.
  - Ключевые факторы успеха (качество, цена, издержки, ориентация на клиента, сроки, доступность, уровень обслуживания и т.п. – всего 7-8 факторов).
  - Выделить 10-15 укрупненных бизнес-процессов организации с их разделением на основные, вспомогательные и управленческие.
  - Проранжировать бизнес-процессы по степени важности: оценка по ключевым факторам успеха по 10 балльной шкале, расчет интегрированной оценки, установление приоритета для РБП (в виде таблицы).
  - Описание возможных сценариев развития организации: появление новых технологий, ресурсов, изменение поведения клиентов, партнеров, конкурентов.
2. Обратный реинжиниринг – описание приоритетного для РБП бизнес-процесса «как есть».
3. Прямой инжиниринг – сформулировать предложения по реинжинирингу исследуемого процесса («как должно быть»).
4. Выводы:
  - Какие усовершенствования процесса повысили эффективность бизнеса и насколько? (в целом и по отдельным операциям).
  - Перспективные направления развития проекта РБП в исследуемой организации. Какая может быть идеальная модель бизнес-процесса.

Тема 6. Методология реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) (ПК-2), (ПК-3)

1. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.
2. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
3. Проблемы использования CASE-средств для анализа бизнес-процессов.
4. Методология ARIS, BPWin, IDEF.
5. Российские программные разработки по моделированию БП: системы бизнесмоделирования Business Studio, разработки компании БИТЕК.

Тема 7. Создание карты процесса (ПК-3)

1. Построить схему внешней среды процесса
2. Построить графики информационных потоков различных уровней
3. Построить схемы алгоритмов бизнес-процессов

<p>Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов (ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Построить функциональную модель бизнес-процесса</li> <li>2. Построить функциональные модели бизнес-процессов в рамках обратного и прямого РБП</li> </ol>
<p>Тема 9. Стоимостной анализ функций (ПК-2)</p> <p>Провести стоимостной анализ функций на примере конкретного процесса. Составить отчет</p>
<p>Тема 10. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Построить объектную модель бизнес-процесса</li> <li>2. Построить объектную модели БП в рамках обратного и прямого РБП</li> <li>3. Построить диаграмму последовательности транзакций (TSD).</li> <li>4. Построить диаграмму структуры объектов (OSD).</li> <li>5. Построить диаграмму взаимодействия объектов (OID).</li> </ol>
<p>Тема 11. Имитационное моделирование бизнес-процессов (ПК-2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность методов имитационного моделирования бизнес-процессов.</li> <li>2. Общая характеристика ППП имитационного моделирования ReThink.</li> <li>3. Функциональные возможности ReThink.</li> </ol>
<p>Тема 12. Информационные технологии в реинжиниринга бизнес-процессов (РБП )</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.</li> <li>2. Программные продукты управления предприятием.</li> <li>3. Влияние информационных технологий на организационную структуру предприятия.</li> <li>4. Влияние информационных технологий на организацию бизнес-процессов.</li> <li>5. Влияние информационных технологий на организацию управления.</li> <li>6. Влияние информационных технологий на межорганизационное взаимодействие.</li> <li>7. Электронная коммерция и интернет-маркетинг.</li> <li>8. Примеры применения информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.</li> </ol>

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
Не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
Материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
Не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

2. Фролов Ю. В., Серышев Р. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 154 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/538640>

3. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 319 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2226032>

4. Лочан С.А., Альбитер Л.М., Семенова Ф.З., Петросян Д.С., Петросян Д.С. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 196 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2230658>

5. Шепелева О.П., Кашин С.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: методологические основы и прикладные аспекты [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие. - Москва: Русайнс, 2025. - 122 – Режим доступа: <https://book.ru/book/959496>

6. Вайл П., Ворнер С. Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения [Электронный ресурс]: Практическое пособие. - Москва: ООО "Альпина Паблицер", 2026. - 264 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2235049>

### **Дополнительная литература:**

2. Акулович Л.М., Шелег В.К. Основы автоматизированного проектирования технологических процессов в машиностроении [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 488 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1109569>

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Тг000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Microsoft Office 2016.Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Тг000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Libre Office. Лицензия GNU LGPL. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Приложение 1  
к рабочей программе  
«Анализ и реинжиниринг бизнес процессов»

**Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену**

1. Корни реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Экономические предпосылки возникновения реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Процессный подход в управлении: сущность, достоинства и недостатки.
4. Сущность, цели и задачи реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Ключевые слова реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. В каких ситуациях подходит реинжиниринг.
8. Бизнес-процесс: понятие и отличительные характеристики.
9. Классификация бизнес-процессов организации.
10. Основные правила выделения процессов в организации.
11. Алмазная модель системы управления организацией.
12. Изменение рабочих единиц в результате реинжиниринга бизнес-процессов.
13. Изменения в характере работы и роли людей в результате реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Изменения в методах подготовки к выполнению работы в результате реинжиниринга бизнес-процессов.
15. Критерии оценки результатов работы и продвижения по службе в организации, прошедшей реинжиниринг бизнес-процессов.
16. Изменения ценностей работников в организации, прошедшей реинжиниринг бизнес-процессов.
17. Изменения в работе менеджеров в результате реинжиниринга бизнес-процессов.
18. Участники проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
19. Общая характеристика этапов проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
20. Содержание этапа «Идентификация бизнес-процессов».
21. Содержание, методы и инструменты этапа «Обратный реинжиниринг».
22. Содержание этапа «Прямой реинжиниринг».
23. Содержание этапа «Разработка проекта по Реинжиниринг бизнес-процессов».
24. Методология моделирования бизнес-процессов.
25. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.
26. Программные продукты моделирования бизнес-процессов (BPwin, ARIS, Business Studio).

27. Основные критерии выбора процессов для реинжиниринга.
28. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.
29. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов (старые и новые правила).
30. Характерные особенности современных информационных технологий.
31. Влияние информационных технологий на организационную структуру предприятия.
32. Влияние информационных технологий на организацию бизнес-процессов.
33. Влияние информационных технологий на организацию управления.
34. Влияние информационных технологий на межорганизационное взаимодействие.
35. Программные продукты управления предприятием.
36. Примеры практической реализации реинжиниринга бизнес-процессов за рубежом.
37. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.
38. Как достичь успеха при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

### 7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену

#### Примерный перечень практических заданий открытого типа к экзамену

1. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов \_\_\_\_\_ (ПК-2)
2. С какой стороны рассматривает компанию модель цепочки добавления ценности? (ПК-3)
3. Какие основные бизнес-процессы существуют в организации? (ПК-3)
4. Взаимосвязанная совокупность информационных, технических, программных, математических, организационных, правовых, эргономических, лингвистических, технологических и других средств, а также персонала, предназначенная для сбора, обработки, хранения и выдачи экономической информации и принятия управленческих решений называется \_\_\_\_\_ (ПК-2).
5. Перечислите основные методы, используемые при анализе бизнес-процессов \_\_\_\_\_ (ПК-3).
6. В чем заключается цель моделирования бизнес-процессов? (ПК-3)
7. Представление деятельности сотрудников предприятия в виде набора бизнес-процессов, каждый из которых служит для достижения определенного результата, а все процессы в совокупности являются цепочкой создания ценности или конечного продукта деятельности организации – это? (ПК-3)
8. Наличие каких связей предполагает организационная структура между структурными подразделениями? (ПК-3)
9. В чем заключается существенный недостаток функционального представления организации? (ПК-3)
10. С целью оптимизации деятельности организации необходимо использовать \_\_\_\_\_ подход к управлению. С целью оптимизации организационной структуры следует использовать \_\_\_\_\_ подход к управлению (ПК-2).
11. Совокупность взаимосвязанных и (или) взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата называется \_\_\_\_\_ (ПК-2).
12. Определенный технологией производства установленный способ совершения действий персоналом или машинами/ механизмами под управлением персонала организации называется \_\_\_\_\_ (ПК-2).
13. Сформулируйте понятие «Структура бизнес-процесса» (ПК-3).
14. Кто может являться руководителем (владельцем) бизнес-процесса? (ПК-3)
15. Классифицируйте бизнес-процессы в зависимости от отношения к результату процесса (ПК-3).
16. Классифицируйте бизнес-процессы в зависимости от уровня принятия решения (ПК-3)
17. Как называется графическое изображение формирующих его процедур (процессов) с указанием их последовательности, всех возможных альтернатив исполнения и завершения, а также должностных лиц, осуществляющих деятельность? (ПК-3)
18. Назовите этапы реализации проекта по анализу бизнес-процессов \_\_\_\_\_ (ПК-3)

19. В чем заключается структурирование бизнес-процессов и осуществление каких операций предполагает? (ПК-3)
  20. Классифицируйте показатели оценки бизнес-процесс организации по различным основаниям \_\_\_\_\_ (ПК-3).
  21. Что позволяет оценить анализ показателей продукта процесса? (ПК-3)
  22. Что показывает анализ показателей удовлетворенности клиента? (ПК-3)
  23. Дайте определение ключевым показателям эффективности KPI (Key Performance Indicators) (ПК-3)
  24. Назовите этапы разработки и внедрения системы KPI в организации \_\_\_\_\_ (ПК-3)
  25. Определите и рассчитайте KPI для начальника отдела сбыта предприятия И.И. Иванова. На текущий год ему установлены четыре KPI: организация онлайн-продаж, привлечение новых клиентов (не менее пяти), сокращение негативных отзывов клиентов, увеличение объема реализации продукции. Порядок расчета показателей следующий:
    - организация онлайн-продаж — показатель качественный, если практика продаж через интернет-магазин будет осуществлена, то вознаграждение будет выплачено в полном объеме;
    - привлечение новых клиентов (не менее пяти) — показатель количественный, вознаграждение будет выплачено, если по итогам периода в организации будет не менее пяти новых клиентов;
    - сокращение негативных отзывов клиентов — показатель количественный, его измерение определяется шкалой: менее трех отзывов — выплата вознаграждения в размере 100%, 3–5 отзывов — 80%, 6–8 отзывов 60% и т.п.;
    - увеличение объема реализации продукции — количественный показатель: сумма вознаграждения 100% будет выплачена в случае, если объем реализации увеличится на 20%, в противном случае вознаграждение будет выплачено как процент достижения плана.
- Максимальная сумма вознаграждения И.И. Иванова определена в размере 5000 у.е., при этом установлено, что на долю первого и второго показателя приходится по 30% от общей суммы KPI, на долю третьего и четвертого показателя — по 20% от общей суммы вознаграждения. По окончании периода были зафиксированы полученные фактические результаты деятельности и произведен расчет суммы денежных средств, причитающихся И.И. Иванову в качестве вознаграждения за достижение KPI (ПК-3).
26. Как называется деятельность, осуществляемая на постоянной основе, направленная на поддержание процессов в оптимальном состоянии и их совершенствование для достижения операционных и стратегических целей организации? (ПК-3)
  27. Дайте определение нотациям IDEF0 и IDEF3 (ПК-3)
  28. Дайте определение нотации ARIS eEPC (extended Event Driven Process Chain) — (ПК-3)
  29. В чем заключается цель модели и нотации бизнес-процессов BPMN? (ПК-3)
  30. С чем связан экономический эффект от реинжиниринга бизнес-процессов, и который виден после произведенных мероприятий и затрат для изменения имеющихся условий (ПК-3).

**Примерный перечень тестовых заданий закрытого типа к экзамену (ПК-2), (ПК-3)**

1. 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

2. 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

3. Объект реинжиниринга:

- А) оргструктура
- Б) процессы
- В) технологии
- Г) персонал

4. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...:

- А) выделение бизнес-процессов в самостоятельный потоки
- Б) внедрение информационных технологий
- В) информатизацию существующих бизнес-процессов
- Г) ускорение существующих бизнес-процессов

5. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...:

- А) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
- Б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти
- В) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов
- Г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента

6. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...:

- А) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов
- Б) качественно новых (изменение процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития)
- В) качественно новых технологических линий и процессов
- Г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели

7. CASE-технология – это совокупность ...:

- А) базовых программ формирования информационной системы предприятия
- Б) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации
- В) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач
- Г) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции

8. Роли при реализации проектов реинжиниринга

- А) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии
- Б) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба
- В) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта
- Г) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты

9. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...:

- А) дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность
- Б) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
- В) затраты, качество, сервис и время
- Г) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность

10. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

- А) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход
- Б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов

В) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление

Г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры