МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Институт цифровой экономики и инноваций
Цифровой экономики



УТВЕРЖДЕНО
Директор
Семидоцкий В.А.
Протокол от 04.05.2026 № 24

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль)подготовки: Цифровая экономика

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

2026

Разработчики:

Директор института, институт цифровой экономики и инноваций Семидоцкий В.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 954, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Цифровой экономики	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Яроцкая Е.В.	Согласовано	04.05.2026, № 24
2	Институт цифровой экономики и инноваций	Председатель методической комиссии/совета	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 10
3		Руководитель образовательной программы	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 24

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области анализа, моделирования и радикального преобразования бизнес-процессов предприятия с целью повышения его эффективности, конкурентоспособности и адаптивности к изменениям внешней среды.

Задачи изучения дисциплины:

- Изучение сущности, принципов и подходов к реинжинирингу бизнес-процессов как инструмента организационных изменений.;
- Освоение методов анализа текущих бизнес-процессов и выявления неэффективных звеньев в деятельности компании.;
- Формирование компетенций по проектированию и моделированию новых бизнес-процессов с использованием современных инструментов и технологий.;
- Овладение подходами к внедрению изменений и управлению проектами реинжиниринга в организациях различного типа.;
- Развитие навыков оценки эффективности реализованных решений и управления рисками, связанными с трансформацией бизнес-процессов..

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П5 Способен аналитически обосновывать управленческие решения на основе информации бизнес-анализа и оценивать бизнес-возможности достижения поставленных целевых показателей

ПК-П5.1 Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью

Знать:

ПК-П5.1/Зн1

ПК-П5.2 Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации и определяет бизнес-возможности достижения целевых показателей

Знать:

ПК-П5.2/Зн1 Знает методы прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации и направления бизнес-возможностей достижения целевых показателей

Уметь:

ПК-П5.2/Ум1 Умеет применять методы прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации и определять бизнес-возможности достижения целевых показателей

Владеть:

ПК-П5.2/Нв1 Осуществялет прогнозирование основных финансово-экономических показателей деятельности организации и определяет бизнес-возможностей достижения целевых показателей

ПК-П5.3 Идентифицирует и оценивает риски, разрабатывает комплекс мероприятий по их предупреждению и минимизации негативных последствий

Знать:

ПК-П5.3/Зн1

ПК-П5.3/Зн2

ПК-П6 Способен представлять результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач в меняющихся финансово-экономических условиях

ПК-П6.1 Разрабатывает варианты управленческих решений на основе анализа финансовой и нефинансовой информации

Знать:

ПК-П6.1/Зн1 Знает варианты управленечкских решений и особенности их применения в деятельности it-предприятия и it-проектов

Уметь:

ПК-П6.1/Ум1 Умеет разрабатывать варианты управленческих решений с учетом специфики деятельности it-предприятия и it-проектов

Владеть:

ПК-П6.1/Нв1 Владеет методами разработки управленечкских решений для оценки деятельности it-предприятия и it-проектов

ПК-П6.2 Обосновывает управленческие решения, обеспечивает их реализацию в условиях динамичной среды

Знать:

ПК-П6.2/Зн1 Знает особенности разработки управленческих решений в условиях динамической среды

Уметь:

ПК-П6.2/Ум1 Умеет обосновывать управленечские решения в условиях динамической среды

Владеть:

ПК-П6.2/Нв1 Владеет методами обоснования и выбора управленческих решений в условиях динамической среды

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Реинжиниринг бизнес-процессов» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 8.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	144	4	45	3	22	20	45	Экзамен (54)
Всего	144	4	45	3	22	20	45	54

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов	**32**	**1**	**7**	**8**	**16**	ПК-П5.1 ПК-П5.2
Тема 1.1. Понятие, цели и принципы реинжиниринга	17	1	4	4	8	
Тема 1.2. Роль бизнес-процессов в организационном управлении	15		3	4	8	
Раздел 2. Моделирование и диагностика бизнес-процессов	**29**	**1**	**7**	**6**	**15**	ПК-П5.3 ПК-П6.1 ПК-П6.2
Тема 2.1. Методы анализа текущих бизнес-процессов	15	1	3	3	8	
Тема 2.2. Инструменты моделирования бизнес-процессов	14		4	3	7	
Раздел 3. Проектирование, внедрение и управление изменениями	**29**	**1**	**8**	**6**	**14**	ПК-П5.2 ПК-П6.1 ПК-П6.2
Тема 3.1. Разработка модели «to-be» и проектирование новой архитектуры процессов	15	1	4	3	7	
Тема 3.2. Внедрение изменений и оценка эффективности реинжиниринга	14		4	3	7	
Итого	**90**	**3**	**22**	**20**	**45**	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов (Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 7ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

Тема 1.1. Понятие, цели и принципы реинжиниринга (Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Рассматриваются понятие реинжиниринга, его отличие от оптимизации и реструктуризации, цели радикального пересмотра процессов, принципы реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.

Тема 1.2. Роль бизнес-процессов в организационном управлении
(Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Анализируется значение процессов в стратегическом и операционном управлении, процессный подход к управлению, связь бизнес-процессов с организационной структурой.

Раздел 2. Моделирование и диагностика бизнес-процессов
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 7ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)

Тема 2.1. Методы анализа текущих бизнес-процессов
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Изучаются методики «as-is» моделирования, инструменты выявления потерь, узких мест, дублирования функций и неэффективных участков. Анализируется документация и фактическое исполнение процессов.

Тема 2.2. Инструменты моделирования бизнес-процессов
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 7ч.)

Рассматриваются стандарты BPMN, IDEF0, SIPOC и другие, используемые для описания и визуализации процессов. Освещаются требования к диаграммам и использование программных средств (например, Bizagi, ARIS, Visio).

Раздел 3. Проектирование, внедрение и управление изменениями
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 8ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 14ч.)

Тема 3.1. Разработка модели «to-be» и проектирование новой архитектуры процессов
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 7ч.)

Освещаются принципы построения целевой модели процессов, согласование с ИТ-инфраструктурой, KPI, организационные и ресурсные ограничения. Формулируются сценарии преобразований.

Тема 3.2. Внедрение изменений и оценка эффективности реинжиниринга
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 3ч.; Самостоятельная работа - 7ч.)

Рассматриваются подходы к управлению изменениями, сопротивление персонала, оценка результатов (время, стоимость, качество), использование циклов PDCA, DMAIC, построение системы непрерывного улучшения.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов

Форма контроля/оценочное средство: Компетентностно-ориентированное задание

Вопросы/Задания:

1. Ключевое отличие реинжиниринга от оптимизации процессов состоит в:

а) Снижении издержек
б) Использовании ИТ
в) Частичной корректировке действий
г) Радикальном пересмотре всей логики бизнес-процесса

2. Вставьте пропущенное слово

Процессный подход к управлению организацией предполагает фокусировку на _____ вместо функций.

3. Какие из принципов входят в концепцию реинжиниринга по Хаммеру и Чампи?

а) Ориентация на результат
б) Упрощение оргструктуры
в) Радикальные изменения
г) Учет ценностей компании

4. Установите соответствие: Подход — Описание

1. Функциональный
2. Процессный
A. Структура основана на отделах
B. Управление по сквозным потокам

5. Целью реинжиниринга бизнес-процессов является:

а) Увеличение рекламного бюджета
б) Повышение эффективности за счёт радикальных изменений
в) Автоматизация отчётности
г) Объединение подразделений

6. Компания сталкивается с частыми сбоями в логистике. Решено не улучшать текущую схему, а полностью её перепроектировать. К какому подходу относится данное решение?

а) Контроль качества
б) Бережливое производство
в) Реинжиниринг
г) Тотальное управление качеством

7. Вставьте пропущенное слово

_____ — это совокупность взаимосвязанных действий, создающих ценность для потребителя.

8. Множественный выбор

Какие преимущества даёт процессный подход?

а) Повышение прозрачности операций
б) Улучшение взаимодействия между отделами
в) Консервация структуры
г) Выявление слабых мест

9. Установите соответствие: Понятие — Характеристика

1. KPI
2. Роли в процессе
A. Измеряемый показатель эффективности
B. Участники и их функции в выполнении задачи

10. Что НЕ относится к целям реинжиниринга?

а) Увеличение ценности для клиента
б) Повышение гибкости компании
в) Создание новых бизнес-моделей
г) Сохранение устаревших процессов

Раздел 2. Моделирование и диагностика бизнес-процессов

Форма контроля/оценочное средство: Компетентностно-ориентированное задание

Вопросы/Задания:

1. Модель «as-is» описывает:

а) Желаемое состояние
б) Аналогичные процессы в других компаниях
в) Текущее состояние процессов
г) Будущее поведение потребителей

2. Вставьте пропущенное слова

Диагностика бизнес-процессов направлена на выявление _____ и точек роста.

3. Установите соответствие: Инструмент — Назначение

1. BPMN
2. SIPOC
A. Графическое моделирование процессов
B. Обзор поставщиков, входов, процессов и выходов

4. Какие элементы входят в типовую модель бизнес-процесса?

а) Участники
б) Входы и выходы
в) Географическое положение
г) Метрики и показатели

5. Какой метод анализа помогает определить, где теряется наибольшее количество времени в процессе?

а) ABC-анализ
б) Диаграмма Исикавы
в) Тайминг-процессов
г) SWOT-анализ

6. На складе фиксируются частые ошибки при комплектовании заказов. В результате построения IDEF0-диаграммы выявлены слабые участки. Следующий шаг — это:

а) Расчёт себестоимости
б) Переход к «to-be» модели
в) Сбор клиентских отзывов
г) Смена подрядчика

7. Вставьте пропущенное слово

Состояние бизнес-процесса после внедрения изменений обозначается как модель _____.

8. Какие программные средства чаще всего используются для моделирования процессов?

а) Visio
б) Excel
в) ARIS
г) Bizagi

9. Установите соответствие:

1. Повторяющиеся действия
2. Простоев в процессе
A. Отсутствие чёткой регламентации
B. Неэффективное распределение ресурсов

10. Какой формат наиболее подходит для визуализации последовательности действий и ролей?

а) Таблица ганта
б) Дерево решений
в) BPMN-диаграмма
г) Финансовый отчёт

Раздел 3. Проектирование, внедрение и управление изменениями

Форма контроля/оценочное средство: Компетентностно-ориентированное задание

Вопросы/Задания:

1. На этапе проектирования «to-be» модели важно учитывать:

а) Только мнение инвесторов
б) Только юридические риски
в) Все ограничения и ресурсы организации
г) Только текущее положение дел

2. Вставьте пропущенные слово

Одним из инструментов внедрения изменений в процессах является цикл _____.

3. Установите соответствие: Метод управления — Особенность

1. PDCA

2. DMAIC
A. Последовательное улучшение
B. Подход шести сигм для изменений

4. Какие риски могут сопровождать внедрение новой модели бизнес-процесса?

а) Сопротивление персонала
б) Прерывание операционной деятельности
в) Повышение лояльности
г) Ошибки интеграции ИТ

5. В компании внедрена новая CRM-система, но сотрудники не используют её. На этапе внедрения был пропущен:

а) Финансовый анализ
б) Этап оценки рынка
в) Этап адаптации и обучения
г) Утверждение KPI

6. Что является признаком успешного внедрения новой модели процессов?

а) Рост внутренних затрат
б) Рост времени выполнения операций
в) Улучшение показателей эффективности
г) Снижение прозрачности деятельности

7. Вставьте пропущенное слово

_____ — это показатель, отражающий результативность бизнес-процесса по заданной метрике.

8. Какие действия способствуют преодолению сопротивления изменениям?

а) Обучение персонала
б) Участие сотрудников в проектировании
в) Игнорирование возражений
г) Постоянная обратная связь

9. Установите соответствие: Стадия внедрения — Цель

1. Коммуникация изменений
2. Постконтроль
A. Информирование и вовлечение персонала
B. Оценка результативности изменений

10. К какому типу изменений относится реинжиниринг?

а) Эволюционные
б) Поверхностные
в) Радикальные
г) Рутинные

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Восьмой семестр, Экзамен
Контролируемые ИДК: ПК-П5.1 ПК-П6.1 ПК-П5.2 ПК-П6.2 ПК-П5.3
Вопросы/Задания:

1. Определение реинжиниринга бизнес-процессов

2. Цели и задачи реинжиниринга в системе управления организацией

3. Отличие реинжиниринга от оптимизации и реструктуризации

4. Принципы реинжиниринга по Майклу Хаммеру и Джеймсу Чампи

5. Основные этапы проекта реинжиниринга

6. Роль бизнес-процессов в формировании организационной структуры

7. Классификация бизнес-процессов (основные, вспомогательные, управленческие)

8. Понятие процессного подхода и его значение для современного менеджмента

9. Влияние реинжиниринга на корпоративную культуру и систему управления

10. Взаимосвязь стратегического управления и реинжиниринга процессов

11. Модель текущего состояния бизнес-процесса (as-is)

12. Модель целевого состояния бизнес-процесса (to-be)

13. Методы анализа бизнес-процессов (наблюдение, интервью, диаграммы)

14. Стандарты описания бизнес-процессов (BPMN, IDEF0, SIPOC)

15. Назначение диаграмм BPMN в описании процессов

16. Цели диагностики бизнес-процессов

17. Показатели эффективности бизнес-процессов (KPI, SLA, TAT)

18. Типовые проблемы в бизнес-процессах и способы их выявления

19. Программные средства моделирования бизнес-процессов

20. Этапы анализа и картирования бизнес-процессов

21. Проектирование целевой архитектуры бизнес-процессов

22. Использование принципов упрощения и автоматизации при проектировании процессов

23. Интеграция ИТ-систем в реинжиниринг бизнес-процессов

24. Оценка рисков при внедрении новой модели бизнес-процессов

25. Формирование проектной команды и распределение ролей

26. Ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов

27. Этапы внедрения «to-be» модели в организационную среду

28. Сопротивление изменениям: причины и методы преодоления

29. Механизмы контроля исполнения новых процессов

30. Подходы к обучению персонала в рамках проекта реинжиниринга

31. Применение цикла PDCA в реинжиниринге процессов

32. Методология DMAIC как часть концепции Six Sigma

33. Оценка экономической эффективности проекта реинжиниринга

34. Сравнительный анализ состояния процессов до и после изменений

35. Использование KPI и других метрик в оценке изменений

36. Влияние реинжиниринга на удовлетворённость клиентов

37. Управление проектами реинжиниринга в условиях ограниченных ресурсов

38. Подходы к обеспечению устойчивости результатов изменений

39. Модели зрелости бизнес-процессов (например, CMMI)

40. Связь непрерывного улучшения с реинжинирингом и бережливым производством

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. ВАСИЛЬЕВА Н. К. Реинжиниринг бизнес-процессов: метод. указания / ВАСИЛЬЕВА Н. К., Болотнова Е. А., Сидорчукова Е. В.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 31 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11844 (дата обращения: 12.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Воронова,, О. В. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов сетевых торговых компаний: учебное пособие / О. В. Воронова,, В. А. Шелейко,. - Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов сетевых торговых компаний - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2023. - 136 c. - 978-5-7422-8343-0. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/147725.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Молоткова,, Н. В. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / Н. В. Молоткова,, Д. Л. Хазанова,. - Реинжиниринг бизнес-процессов - Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 81 c. - 978-5-8265-2123-6. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/99785.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А. О. Блинов,, О. С. Рудакова,, В. Я. Захаров,, И. В. Захаров,; под редакцией А. О. Блинова. - Реинжиниринг бизнес-процессов - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 343 c. - 978-5-238-01823-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/81841.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

3. ШИБАНИХИН Е. А. Реинжиниринг бизнес-процессов: метод. рекомендации / ШИБАНИХИН Е. А.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 51 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10212 (дата обращения: 12.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

Не используются.

Ресурсы «Интернет»

1. https://znanium.com/ - Znanium.com*
2. https://edu.kubsau.ru/ - Образовательный портал КубГАУ*
3. https://www.economist.com/ - Деловой портал The Economist

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)