

Документы Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 09.07.2026 12:40:41
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

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

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление развитием бизнеса

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 6 з.е.
в академических часах: 216 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат экономических наук Зайцев В. В.

Кандидат экономических наук Балановская А. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "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	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Формирование системного представления о структуре и ключевых элементах бизнес-процессов организации;
- Формирование практических навыков анализа, проектирования и визуализации бизнес-процессов организации;
- Формирование способности оценивать жизнеспособность и конкурентоспособность бизнес-процессов с учётом современных экономических реалий.

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

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-2 Способен обосновывать, управлять и осуществлять руководство бизнес-анализом организации с использованием современных подходов и методов

ПК-2.1 Формирует аналитические материалы по результатам применения количественных и качественных методов бизнес-анализа

Знать:

ПК-2.1/Зн1 Методы научных исследований и обобщения их результатов в целях получения научных знаний о менеджменте, методы разработки научно-исследовательских проектов в менеджменте

Уметь:

ПК-2.1/Ум1 Генерировать новые идеи в соответствии с отраслевой и организационной спецификой; использовать современные методы управления финансами для оценки и анализа стратегических решений

Владеть:

ПК-2.1/Нв1 Навыками обоснования стратегических целей и выбора программы организационного развития в соответствии с отраслевой и организационной спецификой, навыками организации корпоративных финансов для оценки и анализа стратегических решений

ПК-2.2 Обосновывает стратегические цели и выбор программы организационного развития в соответствии с отраслевой и организационной спецификой организации

Знать:

ПК-2.2/Зн1 Знать: методы разработки стратегии и программы организационного развития и изменений в соответствии с отраслевой и организационной спецификой организации, теоретические основы формирования моделей стратегических изменений

Уметь:

ПК-2.2/Ум1 Уметь: генерировать новые идеи в соответствии с отраслевой и организационной спецификой; использовать современные методы управления финансами для оценки и анализа стратегических решений

Владеть:

ПК-2.2/Нв1 Владеть: навыками обоснования стратегических целей и выбора программы организационного развития в соответствии с отраслевой и организационной спецификой, навыками организации корпоративных финансов для оценки и анализа стратегических решений

ПК-4 Способен разрабатывать и экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации в различных управленческих ситуациях

ПК-4.1 Разрабатывает и готовит экономические обоснования для стратегических планов развития организации в разных управленческих ситуациях

Знать:

ПК-4.1/Зн1 Порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации, типы корпоративных стратегий и программ организационного развития, методы экономико-математического и статистического анализа

Уметь:

ПК-4.1/Ум1 Разрабатывать системы финансово-экономических показателей организации, проектировать корпоративную стратегию и программы организационного развития, проводить экономический анализ хозяйственной деятельности организации, разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации

Владеть:

ПК-4.1/Нв1 Навыками ведения учёта экономических показателей результатов производственной деятельности организации, подходами к постановке целей компании, методами разработки и обоснования финансово-экономических показателей

ПК-4.2 Оценивает экономическую эффективность и риски реализации оперативных и стратегических планов развития организации с использованием методов экономического анализа и бизнес-моделирования

Знать:

ПК-4.2/Зн1 Основы экономического анализа, методики оценки экономической эффективности оперативных и стратегических планов, методы бизнес моделирования, методы идентификации, оценки и управления рисками

Уметь:

ПК-4.2/Ум1 Проводить комплексный экономический анализ деятельности организации, разрабатывать несколько сценариев реализации планов, строить финансовые модели для оценки стратегических и оперативных планов, выявлять и систематизировать риски

Владеть:

ПК-4.2/Нв1 Навыками работы с экономико математическими методами для прогнозирования и оценки эффективности, методиками количественной и качественной оценки рисков, технологиями бизнес моделирования, способностью критически оценивать исходные данные и допущения, заложенные в модель

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Моделирование бизнес-процессов» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 1.

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

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
-------------	---------------------------	------------------------

ПК-2 - Способен обосновывать, управлять и осуществлять руководство бизнес-анализом организации с использованием современных подходов и методов		
ПК-2.1 Формирует аналитические материалы по результатам применения количественных и качественных методов бизнес-анализа	Проблемы правового статуса субъектов предпринимательской деятельности	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Правовое регулирование процедуры банкротства субъектов предпринимательской деятельности, Проблемы правового статуса субъектов предпринимательской деятельности, Производственная практика: преддипломная, Управление развитием бизнеса, Управление рисками (продвинутый уровень), Финансовая безопасность (продвинутый уровень)
ПК-2.2 Обосновывает стратегические цели и выбор программы организационного развития в соответствии с отраслевой и организационной спецификой организации	Проблемы правового статуса субъектов предпринимательской деятельности	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Правовое регулирование процедуры банкротства субъектов предпринимательской деятельности, Проблемы правового статуса субъектов предпринимательской деятельности, Производственная практика: преддипломная, Управление развитием бизнеса, Управление рисками (продвинутый уровень), Финансовая безопасность (продвинутый уровень)
ПК-4 - Способен разрабатывать и экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации в различных управленческих ситуациях		
ПК-4.1 Разрабатывает и готовит экономические обоснования для стратегических планов развития организации в разных управленческих ситуациях		Основы контрактного управления, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная, Управление изменениями, Управление развитием бизнеса, Управление стоимостью бизнеса
ПК-4.2 Оценивает экономическую эффективность и риски реализации оперативных и стратегических планов развития организации с использованием методов экономического анализа и бизнес-моделирования		Основы контрактного управления, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная, Управление изменениями, Управление развитием бизнеса, Управление стоимостью бизнеса

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Первый семестр	216	6	12	12	2	0,3	167,7	Экзамен
Всего	216	6	12	12	2	0,3	167,7	34

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Концептуализация и разработка бизнес-процессов	84	4	80
Тема 1.1. Определение и структура бизнес-процессов	42	2	40
Тема 1.2. Типология и классификация бизнес-процессов	42	2	40
Раздел 2. Проектирование и оптимизация бизнес-процессов	95,7	8	87,7
Тема 2.1. Основы проектирования бизнес-процессов	44	4	40
Тема 2.2. Оценка существующих бизнес-процессов, их оптимизация	51,7	4	47,7

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Концептуализация и разработка бизнес-процессов	Тестирование	Экзамен
2	Проектирование и оптимизация бизнес-процессов		Экзамен

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Концептуализация и разработка бизнес-процессов Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Что является основной целью моделирования бизнес-процессов?</p> <p>1. Максимальное усложнение организационной структуры</p> <p>2. Визуализация, анализ и оптимизация деятельности компании для достижения ее целей</p> <p>3. Увеличение количества бумажной отчетности</p> <p>4. Полная замена сотрудников искусственным интеллектом</p>	2	ПК-2
2	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какая нотация (стандарт графического описания) считается наиболее распространенной в России и СНГ для проектирования исполняемых процессов?</p> <p>1. EPC (Event-driven Process Chain)</p> <p>2. BPMN (Business Process Model and Notation)</p> <p>3. UML (Unified Modeling Language)</p> <p>4. IDEF0</p>	2	ПК-2
3	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Что такое «узкое место» (bottleneck) в бизнес-процессе?</p> <p>1. Самый быстрый этап процесса, создающий избыток продукции</p> <p>2. Этап с наименьшей пропускной способностью, ограничивающий общую производительность всей цепочки</p> <p>3. Сотрудник, который дольше всех обедает</p> <p>4. Начальная точка любого бизнес-процесса</p>	2	ПК-2
4	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Кто впервые сформулировал концепцию реинжиниринга бизнес-процессов (BPR) как радикального перепроектирования процессов для достижения резких скачкообразных улучшений?</p> <p>1. Эдвард Деминг</p> <p>2. Майкл Хаммер и Джеймс Чампи</p> <p>3. Фредерик Тейлор</p> <p>4. Генри Форд</p>	2	ПК-4
5	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Чем отличается метод имитационного моделирования от статического описания процесса на схеме?</p> <p>1. Имитация позволяет проиграть выполнение процесса во времени, оценить сроки, стоимость и загрузку ресурсов при разных сценариях</p> <p>2. Статическая схема всегда выполняется автоматически программным роботом</p> <p>3. Имитационное моделирование используется только в строительстве</p> <p>4. Ничем, это просто разные названия одного и того же метода</p>	1	ПК-4
6	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какой ключевой показатель эффективности (KPI) чаще всего используется для оценки скорости прохождения заявки по процессу?</p> <p>1. Время цикла (Cycle Time) или время выполнения (Lead Time)</p> <p>2. Количество уволившихся сотрудников за год</p> <p>3. Площадь арендуемого офиса</p> <p>4. Цветовая гамма корпоративного сайта</p>	1	ПК-4

7	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Как называется подход, при котором управление процессами распространяется на всю организацию, а не только на отдельные подразделения, обеспечивая сквозную ответственность?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Функциональные колодцы (Silos) 2. Процессный подход (Process Approach) 3. Проектное управление 4. Линейно-функциональная иерархия 	ПК-4
	<p>Ответ: 2</p>	
8	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Что из перечисленного относится к «созданным факторам» производства в теории конкурентных преимуществ М. Портера?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Природные ресурсы 2. Неразвитая система образования 3. Квалифицированная рабочая сила и научная база 4. Низкая стоимость рабочей силы 	ПК-4
	<p>Ответ: 3</p>	
9	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какой блок в канве бизнес-модели описывает, как компания будет взаимодействовать с каждым потребительским сегментом?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ключевые виды деятельности 2. Взаимоотношения с клиентами 3. Потоки доходов 4. Ключевые ресурсы 	ПК-2
	<p>Ответ: 2</p>	
10	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какая модель ведения бизнеса предполагает создание ценности путем посредничества между двумя или более различными группами пользователей (например, Uber, Airbnb)?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. B2C 2. Многосторонняя платформа (Multi-sided Platform) 3. Модель «Бритва и лезвия» 4. Freemium 	ПК-2
	<p>Ответ: 2</p>	
11	<p>Установи соответствия</p> <p>Соответствие между нотациями моделирования и их описанием</p> <p>Установите соответствие между названием графической нотации и ее основной характеристикой или сферой применения.</p> <p>Нотация</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BPMN 2. DFD 3. EPC 4. IDEF0 <p>Применение</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Нотация для описания потоков данных и преобразования информации в системе Б. Структурный метод описания функций, входов, выходов, механизмов и управления В. Самый популярный стандарт для визуализации исполняемых бизнес-процессов с поддержкой событийной логики Г. Событийная цепочка процессов, широко применявшаяся в рамках концепции ERP-систем SAP/R3 	ПК-2
	<p>Ответ: 1–В, 2–А, 3–Г, 4–Б</p>	
12	<p>Установи соответствия</p> <p>Соотнесите фактор внешней среды с его определением.</p> <p>Факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Социально-культурные 2. Технологические 3. Политические 4. Правовые <p>Определения:</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Законы, нормативные акты и стандарты, регулирующие деятельность компаний. Б. Уровень развития науки и техники, появление новых технологий. В. Приоритеты правительства, политическая стабильность и государственное регулирование. Г. Ценности, нормы, убеждения и демографические характеристики населения 	ПК-4
	<p>Ответ: 1-Г, 2-Б, 3-В, 4-А</p>	

13	<p>Установи соответствия</p> <p>Соответствие ролей участников и их ответственности</p> <p>Установите соответствие между ролью сотрудника в проекте по описанию процесса и его ключевой задачей.</p> <p>Роль</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Владелец процесса 2. Бизнес-аналитик 3. Эксперт предметной области 4. Архитектор моделей <p>Задача</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Выполняет техническое рисование схем в специализированном ПО под диктовку команды Б. Несет ответственность за конечный результат всего сквозного процесса от начала до конца В. Собирает требования, проводит интервью и формализует правила «как есть» и «как будет» Г. Обладает уникальными знаниями о деталях выполнения операций на конкретном рабочем месте <p>Ответ: 1–Б, 2–В, 3–Г, 4–А</p>	ПК-4
14	<p>Установи соответствия</p> <p>Соответствие элементов схемы BPMN и типов шлюзов</p> <p>Установите соответствие между условием разветвления потока работ и типом используемого шлюза (ромба) в нотации BPMN.</p> <p>Схемы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Процесс идет только по одному пути из нескольких возможных 2. Процесс продолжается только после завершения всех параллельных веток 3. Процесс идет одновременно по всем подходящим путям без ограничений 4. Логика ветвления слишком сложна для стандартных символов и описывается текстом <p>Шлюзы</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Эксклюзивный шлюз (XOR / X) Б. Неэксклюзивный (параллельный) шлюз (AND / +) В. Комплексный шлюз (Complex) Г. Инклюзивный шлюз (OR / O) <p>Ответ: 1–А, 2–Б, 3–Г, 4–В</p>	ПК-4
15	<p>Установи соответствия</p> <p>Соотнесите принцип проектирования бизнес-модели с его описанием.</p> <p>Принципы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Принцип системности 2. Принцип клиентоцентричности 3. Принцип финансовой жизнеспособности <p>Описания:</p> <ol style="list-style-type: none"> А. В центре любой бизнес-модели находится ценностное предложение для клиента, а все остальные элементы строятся вокруг него. Б. Бизнес-модель рассматривается как целостная система, где изменение одного элемента (например, каналов сбыта) неизбежно влияет на все остальные (например, на взаимоотношения с клиентами). В. Проектируемая модель должна быть финансово устойчивой, то есть потоки доходов должны стабильно превышать структуру издержек <p>Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В</p>	ПК-4
16	<p>Установи соответствия</p> <p>Соответствие этапов жизненного цикла и действий</p> <p>Установите соответствие между этапом жизненного цикла управления процессами (цикл PDCA/BPM Life Cycle) и выполняемым действием.</p> <p>Этап</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проектирование (Design) 2. Исполнение (Execution) 3. Мониторинг (Monitoring) 4. Оптимизация (Optimization) <p>Действие</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Непрерывное отслеживание KPI и отклонений через дашборды мониторинга Б. Разработка целевой модели TO-BE и регламента нового порядка работы В. Запуск процесса в работу сотрудниками или программными роботами Г. Внесение корректировок в модель на основе анализа узких мест и ошибок <p>Ответ: 1–Б, 2–В, 3–А, 4–Г</p>	ПК-2

17	<p>Установи соответствия</p> <p>Соответствие методов анализа и их целей</p> <p>Установите соответствие между инструментом анализа эффективности и тем, что именно он помогает выявить.</p> <p>Метод</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Диаграмма Исикавы («рыбья кость») 2. Картирование потока создания ценности (VSM) 3. SWOT-анализ процесса 4. Анализ «Муда» (Lean-инструментарий) <p>Цель</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Поиск семи основных видов потерь (ожидание, лишняя транспортировка, перепроизводство и др.) Б. Выявление первопричин возникшей проблемы путем группировки факторов В. Определение сильных и слабых сторон текущего алгоритма, а также внешних возможностей и угроз Г. Расчет точного времени добавления ценности и выявление простоев между этапами <p>Ответ: 1–Б, 2–Г, 3–В, 4–А</p>	ПК-2
18	<p>Установи соответствия</p> <p>Соотнесите функциональную область менеджмента с типичным инструментом моделирования, используемым в ней.</p> <p>Функциональные области:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление производством и логистикой 2. Управление финансами 3. Маркетинг и продажи <p>Инструменты моделирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> А. Имитационное моделирование (например, метод Монте-Карло) для оценки рисков и доходности инвестиционных проектов. Б. Имитационное моделирование бизнес-процессов (например, в среде AnyLogic) для оптимизации складских операций и производственных линий. В. Эконометрические модели и модели маркетинг-микса (Marketing Mix Modeling) для анализа эффективности рекламных кампаний и прогнозирования спроса <p>Ответ: 1-А, 2-Б, 3-В</p>	ПК-2
19	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите правильную последовательность этапов запуска инициативы по описанию бизнес-процессов в компании:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор требований и интервьюирование участников процесса 2. Утверждение целевой модели (ГО-ВЕ) у руководства 3. Идентификация и выбор приоритетного процесса для анализа 4. Построение текущей схемы «как есть» (AS-IS) <p>Ответ: 3 — 1 — 4 — 2</p>	ПК-4
20	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите правильную хронологическую последовательность действий при выполнении типового операционного процесса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проверка данных клиента службой безопасности или комплаенс-контролем 2. Регистрация обращения в информационной системе 3. Передача дела ответственному исполнителю на выполнение основной услуги 4. Закрытие задачи и отправка закрывающих документов клиенту <p>Ответ: 2 — 1 — 3 — 4.</p>	ПК-4
21	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите правильный порядок фаз управления качеством бизнес-процесса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Check (Проверка) — анализ результатов, сравнение с планом 2. Plan (Планирование) — постановка целей и проектирование изменений 3. Act (Действие/Корректировка) — стандартизация успеха или исправление ошибок 4. Do (Выполнение) — реализация пилотного внедрения плана <p>Ответ: 2 — 4 — 1 — 3</p>	ПК-4
22	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите верную стадийность создания нормативной документации по процессу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Согласование черновика с юридическим отделом и заинтересованными лицами 2. Издание приказа о вводе регламента в действие и рассылка сотрудникам 3. Первичная фиксация правил выполнения операций аналитиком («бумажный» проект) 4. Проведение аудита соблюдения регламента через три месяца после внедрения <p>Ответ: 3 — 1 — 2 — 4</p>	ПК-4
23	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите логический порядок работы специалиста при проведении цифрового эксперимента над процессом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Запуск симуляции и сбор статистики (время, стоимость, загрузка ресурсов) 2. Определение цели эксперимента и ключевых показателей эффективности (KPI) 3. Ввод собранных статистических данных в специализированное ПО (BPM/симулятор) 4. Интерпретация графиков отчета и формулирование выводов об оптимизации 	ПК-2

	Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	
24	<p>Установи правильную последовательности</p> <p>Установите правильную последовательность перевода ручного процесса в работу программного робота:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Программирование алгоритма действий робота в студии разработки 2. Анализ ручных шагов сотрудника и выявление повторяющихся кликов/копирований 3. Тестирование бота на тестовых данных в изолированной среде 4. Перевод робота в промышленную эксплуатацию (Production) 	ПК-2
	Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	
25	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий, которая по определенной технологии преобразует входы (ресурсы, информацию, материалы) в выходы (продукт или услугу), представляющие ценность для потребителя. Процессы всегда имеют границы, владельца и измеримые показатели эффективности</p>	ПК-2
	Ответ: Бизнес-процесс (Business Process)	
26	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Должностное лицо, несущее полную ответственность за ход выполнения сквозного бизнес-процесса от начала до конца, его результативность, актуальность модели и непрерывное совершенствование. Владелец распределяет ресурсы и утверждает изменения, при этом он может не быть прямым руководителем всех исполнителей этапов</p>	ПК-2
	Ответ: Владелец процесса (Process Owner)	
27	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Методика создания формализованного графического или текстового описания того, как функционирует компания. Главная цель — получить наглядную схему для анализа «узких мест», поиска потерь, стандартизации работы и последующей автоматизации деятельности</p>	ПК-2
	Ответ: Моделирование бизнес-процессов	
28	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Система условных графических знаков и правил их соединения, используемая для построения диаграмм. Нотация позволяет разным специалистам одинаково понимать логику процесса</p>	ПК-2
	Ответ: Нотация (Notation)	
29	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений (десятки и сотни процентов), а не постепенной эволюции. Концепция предполагает отказ от старых правил и создание новых с нуля</p>	ПК-2
	Ответ: Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR — Business Process Reengineering)	
30	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Элемент схемы (обычно ромб), который управляет разделением или слиянием путей потока операций. Определяет, пойдет ли процесс дальше по одной ветке, по нескольким одновременно или будет ждать завершения всех параллельных задач. Основные типы: исключаящий XOR, включающий OR, параллельный AND</p>	ПК-4
	Ответ: Шлюз / Логический оператор (Gateway)	
31	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Сплошная стрелка на схеме, соединяющая задачи, события и шлюзы. Она показывает строгий хронологический порядок выполнения действий: откуда управление переходит и куда направляется дальше</p>	ПК-4
	Ответ: Поток управления (Sequence Flow)	
32	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Процесс создания упрощенной, черновой версии новой бизнес-модели для быстрой и недорогой проверки ее ключевых гипотез. Прототип может быть в виде схемы на бумаге, презентации или простого лендинга</p>	ПК-4
	Ответ: Прототипирование бизнес-модели	
33	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Валидация бизнес-модели</p>	ПК-4
	Ответ: Процесс сбора данных о реакции рынка на прототип или минимально жизнеспособный продукт (MVP) для подтверждения того, что ключевые элементы бизнес-модели (проблема, решение, рынок) являются жизнеспособными и востребованными	
34	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Технология «проигрывания» работы бизнес-процесса на компьютере. Метод позволяет виртуально запустить процесс тысячи раз, чтобы рассчитать среднее время выполнения, стоимость одной заявки, выявить скрытые очереди и оценить загрузку персонала при разных сценариях нагрузки</p>	ПК-4
	Ответ: Имитационное моделирование (Simulation)	

35	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какой этап является первым в классической схеме разработки инновационной бизнес-модели?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Масштабирование 2. Тестирование гипотез 3. Глубокий анализ текущего положения и вызов статус-кво 4. Прототипирование 	ПК-2
	<p>Ответ: 3</p>	
36	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Что из перечисленного является ключевым фактором успеха при изменении существующей бизнес-модели компании?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сохранение старой организационной структуры без изменений 2. Полная секретность проекта от рядовых сотрудников до его завершения 3. Лидерство и четкое стратегическое видение со стороны высшего руководства 4. Игнорирование обратной связи от рынка на ранних этапах 	ПК-2
	<p>Ответ: 3</p>	
37	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Что означает символ ромба в классических блок-схемах и нотации BPMN?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Начало или конец процесса 2. Выполнение конкретного действия (задачи) 3. Логическое ветвление (шлюз/решение), где поток управления идет по одному из нескольких путей в зависимости от условия 4. Передача бумажного документа между отделами 	ПК-4
	<p>Ответ: 2</p>	
38	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>Какой инструмент обычно используется для автоматизации исполнения смоделированных бизнес-процессов внутри компании?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Текстовый редактор Microsoft Word 2. Система электронного документооборота (СЭД) без движка маршрутов 3. BPMS (Business Process Management Suite / Business Process Management System) 4. Графический редактор Adobe Photoshop 	ПК-2
	<p>Ответ: 3</p>	
39	<p>Выбери один правильный ответ</p> <p>В чем заключается суть «Парадокса Леонтьева»?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В доказательстве полной неэффективности международной торговли. 2. В эмпирическом опровержении теории Хекшера-Олина на примере экономики США. 3. В том, что труд является единственным фактором производства. 4. В подтверждении теории абсолютного преимущества 	ПК-4
	<p>Ответ: 2</p>	
40	<p>Установи соответствия</p> <p>Соотнесите тип бизнес-модели с ее ключевой характеристикой.</p> <p>Типы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Freemium 2. Подписная модель (Subscription) 3. Многосторонняя платформа (Multi-sided Platform) 4. Модель «Бритва и лезвия» (Razor and Blades) <p>Характеристики:</p> <p>А. Генерация регулярного, предсказуемого дохода за счет периодических платежей.</p> <p>Б. Создание ценности за счет посредничества между двумя или более различными группами пользователей.</p> <p>В. Продажа основного продукта по низкой цене для стимулирования продаж высокорентабельных расходных материалов.</p> <p>Г. Предоставление базовой части продукта бесплатно для привлечения пользователей и монетизации расширенной версии</p>	ПК-2
	<p>Ответ: 1-Г, 2-А, 3-Б, 4-В</p>	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Экзамен первый семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	<p>Дать развернутый ответ на вопрос</p> <p>Процессное управление и его принципы</p>	ПК-2, ПК-4	
	<p>Ответ: Процессное управление рассматривает деятельность компании не как набор функций отдельных отделов, а как цепочку сквозных действий, создающих ценность для клиента. Главный принцип — ориентация на результат процесса, а не на выполнение должностных инструкций. Управление строится вокруг владельца процесса, который отвечает за весь цикл «от входа до выхода», что позволяет устранить барьеры между подразделениями («колодцы») и повысить прозрачность работы</p>		

2	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Разные подходы к управлению: функциональный, процессный, проектный</p> <p>Ответ: Функциональный подход делит компанию по специализациям (бухгалтерия, маркетинг, производство), где каждый отдел выполняет свою часть работы независимо. Проектный подход применяется для создания уникального продукта в условиях жестких сроков и бюджета с временной командой. Процессный подход занимает промежуточное положение: он фокусируется на повторяющихся операциях, объединяя усилия разных функциональных служб для достижения регулярного результата (например, обработка заказа или найм сотрудника)</p>	ПК-2, ПК-4
3	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Понятие и сущность, типы бизнес-процессов организации</p> <p>Ответ: Бизнес-процесс — это последовательность действий, преобразующая входы в ценные выходы. Традиционно выделяют три типа процессов:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Основные (создают доход: продажи, производство); ● Вспомогательные/Обеспечивающие (поддерживают основные: ИТ-сервис, бухгалтерия, HR); ● Процессы управления (планирование, контроль, анализ рисков). Сущность любого процесса заключается в наличии четкой цели, измеримого результата и потребителя этого результата. 	ПК-2, ПК-4
4	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Методология общего описания и функционального моделирования бизнес-процессов IDEF0</p> <p>Ответ: IDEF0 — это методология структурного анализа, предназначенная для описания функций системы и связей между ними. В основе лежит четырехкомпонентная модель блока: слева входят Входа (ресурсы), сверху — Управление (правила, стандарты), справа выходят Выхода (результат), а снизу подведены Механизмы (исполнители, оборудование). Диаграммы строятся иерархически: одна функция на верхнем уровне детализируется множеством подпроцессов на нижнем</p>	ПК-2, ПК-4
5	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Методология описания бизнес-процессов BPMN</p> <p>Ответ: BPMN (Business Process Model and Notation) — современный графический стандарт, понятный как бизнесу, так и ИТ-специалистам. Его ключевое преимущество — возможность описать логику ветвлений через шлюзы (исключающие, параллельные), событий (сообщения, таймеры) и дорожек ответственности (пулы и дорожки участников). Это делает схемы исполняемыми: их можно напрямую загрузить в систему автоматизации (BPMS)</p>	ПК-2, ПК-4
6	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Правила выделения процессов</p> <p>Ответ: Для корректного выделения процесса необходимо определить его границы (где начинается и заканчивается поток работ), владельца (ответственное лицо) и потребителей (кто получает результат). Процесс должен быть автономным, иметь измеримые показатели эффективности (KPI) и охватывать несколько функциональных зон, если работа требует передачи эстафеты между сотрудниками</p>	ПК-2, ПК-4
7	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Принципы формирования процессно-ориентированной организации</p> <p>Ответ: Переход к такой модели требует изменения мышления сотрудников. Ключевые принципы включают выделение владельцев сквозных процессов, изменение системы мотивации (оценка за общий результат, а не за работу отдела), создание горизонтальных команд и упрощение информационных потоков. Главная цель — сделать путь прохождения заявки максимально коротким и быстрым</p>	ПК-2, ПК-4
8	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Элементы бизнес-процесса</p> <p>Ответ: Любой процесс состоит из события-триггера (что запустило действие), последовательности задач (сама работа), исполнителей (роли), ресурсов (информация, материалы) и правил перехода (логика движения). Также обязательными элементами являются точки контроля качества и конечное событие, фиксирующее достижение цели</p>	ПК-2, ПК-4
9	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Основные этапы управления бизнес-процессами</p> <p>Ответ: Классический цикл управления включает проектирование (Design/Modeling), исполнение (Execution), мониторинг (Monitoring) и оптимизацию (Optimization/Improvement). Сначала создается схема TO-BE, затем она внедряется, собираются данные о ее работе (время, ошибки), после чего принимаются решения об исправлении узких мест</p>	ПК-2, ПК-4
10	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Регламентирование процессов. Виды регламентов</p> <p>Ответ: Регламентация переводит визуальную схему в текстовую форму обязательных правил. Существуют высокоуровневые регламенты (Политики, Положения о процессах), описывающие общие правила игры, и операционные инструкции (SOP), детально расписывающие действия конкретного исполнителя вплоть до нажатия кнопок в программе</p>	ПК-2, ПК-4
11	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Система стратегических целей и показателей бизнес-процессов</p>	ПК-2, ПК-4

	<p>Ответ: Связь стратегии и операционной деятельности осуществляется через декомпозицию целей. Стратегические цели компании разбиваются на цели конкретных процессов. Для измерения используются КРП двух типов: качественные (результативность — делаем ли мы правильные вещи?) и количественные (эффективность — как дешево и быстро мы это делаем?)</p>	
12	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Анализ бизнес-процессов. Методы и инструменты анализа</p> <p>Ответ: Анализ направлен на поиск потерь и возможностей роста. Используются методы имитационного моделирования (прогон сценариев в софте), картирование потока создания ценности (VSM) для поиска простоев, SWOT-анализ процесса, ABC-анализ стоимости операций и статистические методы контроля качества (SPC)</p>	ПК-2, ПК-4
13	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Непрерывный менеджмент процессов</p> <p>Ответ: Это философия постоянного совершенствования (Кайдзен), при которой процессы никогда не считаются идеальными. Вместо редких крупных революций компания внедряет культуру ежедневных мелких улучшений силами самих сотрудников, работающих «на передовой»</p>	ПК-2, ПК-4
14	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Реинжиниринг бизнес-процессов</p> <p>Ответ: Радикальный пересмотр базовых принципов организации процессов для достижения кратного улучшения показателей. Если непрерывное улучшение дает прирост на 5–10%, то реинжиниринг предполагает отказ от старых методов работы и создание принципиально новой схемы, часто сопряженной с внедрением прорывных технологий</p>	ПК-2, ПК-4
15	<p>Дать развернутый ответ на вопрос Организационная структура управления с учетом процессного подхода</p> <p>Ответ: Структура становится более плоской и гибкой. Наряду с традиционными функциональными директорами появляются кросс-функциональные владельцы сквозных процессов. Часто создаются центры компетенций (Shared Service Centers) для объединения однотипных вспомогательных функций (единый бэк-офис) со всей компании</p>	ПК-2, ПК-4

7.1. Уровни овладения

Компетенция: ПК-2 Способен обосновывать, управлять и осуществлять руководство бизнес-анализом организации с использованием современных подходов и методов.

Индикатор достижения компетенции: ПК-2.1 Формирует аналитические материалы по результатам применения количественных и качественных методов бизнес-анализа.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-2.2 Обосновывает стратегические цели и выбор программы организационного развития в соответствии с отраслевой и организационной спецификой организации.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-4 Способен разрабатывать и экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации в различных управленческих ситуациях.

Индикатор достижения компетенции: ПК-4.1 Разрабатывает и готовит экономические обоснования для стратегических планов развития организации в разных управленческих ситуациях.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-4.2 Оценивает экономическую эффективность и риски реализации оперативных и стратегических планов развития организации с использованием методов экономического анализа и бизнес-моделирования.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Боев, В. Д. Имитационное моделирование систем: учебник для вузов / В. Д. Боев. - Москва: Юрайт, 2026. - 253 с - 978-5-534-04734-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/598767> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации: учебное пособие / А. Ю. Вишнякова,, А. А. Тарасьев,, Е. А. Зафиров,, В. С. Караваев,, под редакцией В. М. Лаптева. - Инжиниринг бизнес-процессов и проектная деятельность в условиях цифровизации - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2024. - 180 с. - 978-5-7996-3892-4. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/157204.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Бизнес-модели компаний и устойчивое развитие / Е. М. Каз,, И. В. Краковецкая,, Е. В. Нехода,, Н. А. Редчикова,, под редакцией Е. В. Неходы. - Бизнес-модели компаний и устойчивое развитие - Томск: Издательство Томского государственного университета, 2020. - 214 с. - 978-5-94621-943-3. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/116853.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 154 с - 978-5-534-09015-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585127> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

5. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 245 с - 978-5-534-17914-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583398> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 397 с - 978-5-534-17500-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583111> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография (отсутствует) / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Москва: Юрайт, 2026. - 367 с - 978-5-534-03094-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583152> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: учебник для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлуни. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 128 с - 978-5-534-08500-6. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/586301> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Фомин, В. И. Информационный бизнес: учебник и практикум для вузов / В. И. Фомин. - 4-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 240 с - 978-5-534-14388-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/586054> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

5. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова; Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов.. - Москва: Юрайт, 2026. - 435 с - 978-5-9916-8377-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583225> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

6. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко, М. Е. Адамова, А. К. Бахматова [и др.] - Москва: Юрайт, 2026. - 358 с - 978-5-534-19021-2. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589651> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

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

Профессиональные базы данных

1. <https://ac.hse.ru/> - Аналитический центр Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)

2. <https://fgistp.economy.gov.ru/design/main> - Федеральная государственная информационная система территориального планирования

3. <https://smarteka.com/> - Платформа по поиску и обмену лучшими управленческими практиками

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.forecast.ru/> - Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП)

2. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)

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)

1. "Astra Linux Special Edition" РУСБ.10015-01;

2. Консультант Плюс;

3. Мой офис;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения