## Национальный исследовательский университет

## Высшая школа экономики

## Факультет логистики

Программа дисциплины

«Моделирование бизнес-процессов (в логистике)»

По направлению 080200.62 "Менеджмент", профиль специальных  
дисциплин "Логистика и управление цепями поставок"

подготовки бакалавра

Автор: старший преподаватель Левина Тамара Владимировна (levina@mclog.ru)

|  |  |
| --- | --- |
| Рекомендована секцией УМС  Председатель  «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г. | Одобрена на заседании кафедры логистики  Зав. Кафедрой  «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г. |
| Утверждена УС факультета  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Ученый секретарь  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  « \_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013 г. |  |

Москва, 2013

## Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов | Аудиторные часы | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары |
| 1 | Введение в моделирование бизнес-процессов (в логистике) | 4 | 2 | 2 |  |
| 2 | Основные подходы к моделированию бизнес-процессы. Принципы идентификации и определения границ процессов | 4 | 2 | 2 |  |
| 3 | Основные средства моделирования бизнес-процессов | 10 | 4 | 6 |  |
| 4 | Инструменты диагностики бизнес-процессов, определения направлений совершенствования и оценки целесообразности реорганизации бизнес-процессов (в логистике) | 14 | 8 | 6 |  |
| 5 | Индивидуальная аналитическая работа | - | - | - | 58 |
|  | ИТОГО | 90 | 16 | 16 | 58 |

## Базовые учебники

1. Елиферов В.Г., Репнин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Серия «Практический менеджмент»)

## Формы контроля:

Форма итогового контроля знаний студентов - дифференцированный зачёт.

Итоговая оценка по учебной дисциплине складывается из следующих элементов:

* Результат работы на семинарах (решение кейсов, подготовка докладов, презентаций, уровень активности) имееют вес в итоговой оценке по дисциплине – 30%.
* Результат защиты индивидуальной аналитической работы, имеющей вес в итоговой оценке по дисциплине – 70%.

## Содержание программы

## Тема 1. Введение в моделирование бизнес-процессов (в логистике)

#### Определение категории «процесс». Классификация процессов. Процессы в логистике. Анализ основных подходов к определению «бизнес-процесс». Процессный подход к определениям логистики и управления цепями поставок. Место процессов логистики и управления цепями поставок в различных моделях бизнес-процессов.

#### Понятие моделирования. Основные классы моделей бизнеса: статические и динамические модели. Характеристика статических моделей бизнеса: основные направления применения и примеры. Характеристика динамических моделей бизнеса: основные направления применения и примеры в логистике.

#### Задачи и основные области моделирования бизнес-процессов при совершенствовании логистических систем: совершенствование организационных структур управления логистикой в компании, планирование персонала, проектирование систем контроллинга логистики, внедрение информационных систем, внедрение передовых логистических концепций/технологий.

#### 

#### Основная литература:

1. Елиферов В.Г., Репнин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Серия «Практический менеджмент»)
2. Марка Дэвид А., МакГоуэн Клемент Л. Методология структурного анализа и проектирования SADT.— М.: МетаТехнология, 1993. — 240 с.
3. Шеер А.-В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. – М.: Весть-МетаТехнология, 1999

#### Дополнительная литература:

* 1. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок /Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. 944 с. (Полный курс МВА).
  2. Иванов Д.А. Управление цепями поставок – СПб,: Изд-во Политехн. ун-та, 2009. – 660 с.

## Тема 2. Основные подходы к моделированию бизнес-процессов. Принципы идентификации и определения границ процессов

Основные средства описания бизнес-процессов. Компоненты бизнес-процессов. Иерархическая структура бизнес-процессов: понятие декомпозиции, основные принципы декомпозиции. Основные подходы к моделированию бизнес-процессов: «функциональный» (сетевой) и «сквозной». Функциональный подход к моделированию бизнес-процессов: предпосылки, этапы, приемы, инструменты, достоинства и недостатки. «Сквозной» подход к моделированию бизнес-процессов: предпосылки, этапы, приемы, инструменты, достоинства и недостатки. Расхождения моделей бизнес-процессов, идентифицированных на основе «функционального» и «сквозного» подходов. Интеграция подходов.

Идентификация и определение границ процессов с использованием рекомендуемых моделей бизнес-процессов.

#### Основная литература:

1. Елиферов В.Г., Репнин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Серия «Практический менеджмент»)
2. Марка Дэвид А., МакГоуэн Клемент Л. Методология структурного анализа и проектирования SADT.— М.: МетаТехнология, 1993. — 240 с.
3. Шеер А.-В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. – М.: Весть-МетаТехнология, 1999
4. Харрингтон Дж., Эсселинг K.C., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. - СПб.: АЗБУКА Б-Микро, 2002. - 320 с.

#### Дополнительная литература:

1. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес - процессов. Полный курс МВА: учебник. М.: Эксмо, 2005. С. 592
2. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.- 272 с - (Серия «Практический менеджмент»).
3. Громов А., Каменнова М.,Шматалюк А, Ферапонтов М. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. Практическое руководство/Изд. Весть-Метатехнология, 2001. – 327 с.
4. Черемных С.В., Семенов И.О., Ручкин В.С. Структурный анализ систем. IDEF - технологии. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 208 с
5. Шеер А.-В. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Весть-МетаТехнология, 2000

## Тема 3. Основные инструменты моделирования бизнес-процессов

Основные типы диаграмм бизнес-процессов: функциональные, work-flow, data - модели. Понятие нотации в моделировании бизнес-процессов. Основные стандарты моделирования бизнес-процессов: SADT, ARIS. Стандарт моделирования SADT: основные классы моделей, их особенности и направления применения, правила моделирования, инструменты моделирования (программное обеспечение). Стандарт моделирования ARIS: основные классы моделей, их особенности и направления применения, инструменты моделирования (программное обеспечение). Альтернативные стандарты моделирования бизнес-процессов (BPMN).

#### Основная литература:

* 1. Марка Дэвид А., МакГоуэн Клемент Л. Методология структурного анализа и проектирования SADT.— М.: МетаТехнология, 1993. — 240 с.

1. Громов А., Каменнова М.,Шматалюк А, Ферапонтов М. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. Практическое руководство/Изд. Весть-Метатехнология, 2001. – 327 с.
2. Черемных С.В., Семенов И.О., Ручкин В.С. Структурный анализ систем. IDEF - технологии. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 208 с

#### Дополнительная литература:

* 1. Войнов И. В., Пудовкина С. Г., Телегин А. И. Моделирование экономических систем и процессов. Опыт построения ARIS-моделей: Монография. – Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2002. – 392 с
  2. Елиферов В.Г., Репнин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Серия «Практический менеджмент»)

1. Шеер А.-В. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Весть-МетаТехнология, 2000

## Тема 4. Инструменты диагностики бизнес-процессов, определения направлений совершенствования и оценки целесообразности реорганизации бизнес-процессов (в логистике)

Основы аудита бизнес-процессов в логистике. Модели зрелости бизнес-процессов в логистике. Аудит и определение направлений совершенствования бизнес-процессов в логистике на основе бенчмаркинга. Аудит и определение направлений совершенствования бизнес-процессов в логистике на основе функционально-стоимостного анализа. Аудит и определение направлений совершенствования бизнес-процессов в логистике на основе SCOR-модели. Аудит и определение направлений совершенствования бизнес-процессов в логистике на основе LEAN-SIX SIGMA. Интегрированный подход к аудиту бизнес-процессов в логистике SCOR-LEAN-SIX SIGMA. Симптомы «дисфункциональности» процессов. Выбор подходов к совершенствованию бизнес-процессов в логистике. Основные подходы к оценке целесообразности реорганизации бизнес-процессов (в логистике).

#### Основная литература:

1. Елиферов В.Г., Репнин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с. – (Серия «Практический менеджмент»)

#### Дополнительная литература:

* 1. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес - процессов. Полный курс МВА: учебник. М.: Эксмо, 2005. С. 592
  2. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.- 272 с - (Серия «Практический менеджмент»).
  3. Громов А., Каменнова М.,Шматалюк А, Ферапонтов М. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. Практическое руководство/Изд. Весть-Метатехнология, 2001. – 327 с.
  4. Керцнер Гарольд. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости : Пер. с англ. - М.: Компания АйТи; М.: ДМК - Пресс, 2003. – 320 с.
  5. Марка Дэвид А., МакГоуэн Клемент Л. Методология структурного анализа и проектирования SADT.— М.: МетаТехнология, 1993. — 240 с.
  6. Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: Учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.
  7. Панде П., Холп Л. Что такое «шесть сигм»? Революционный метод управления качеством/Пер, с англ. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 160 с.
  8. Паулк Марк, Куртис Билл и др. Модель зрелости процессов разработки программного обеспечения/ М.: Изд. Интерфейс-Пресс - 256 с.
  9. Харрингтон Дж., Эсселинг K.C., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. - СПб.: АЗБУКА Б-Микро, 2002. - 320 с.
  10. Харрингтон Х. Дж., Харрингтон Дж. С., Бенчмаркинг в лучшем виде!, СПб, "Питер", 2004 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

## индивидуальной аналитической работы

1. Общая характеристика компании

* Сфера и масштаб деятельности
* Направления деятельности и место на рынке
* Характеристика логистической системы компании

1. Характеристика системы управления

* Организационная структура компании и место ПВЛФ (подразделений, выполняющих логистические функции)
* Распределение функций и полномочий между сотрудниками ПВЛФ
* Характеристика существующей системы планирования, организации и контроля бизнес-процессов в компании

1. Выбор объекта моделирования («сквозной» процесс, функциональная область логистики, деятельность отдела логистики/управления цепями поставок, деятельность подразделений, выполняющих логистические функции (ПВЛФ), для провайдеров логистических услуг - производственный/операционный отдел).
2. Моделирование бизнес-процессов «как есть»
3. Определение направлений совершенствования бизнес-процессов
4. Планирование мероприятий, направленных на совершенствование бизнес-процессов в логистике компании. Оценка экономической целесообразности.
5. Моделирование бизнес-процессов «как должно быть»