

ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет

**ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ)  
УНИВЕРСИТЕТ**

Составлен в соответствии с  
государственными требованиями к  
минимуму содержания и уровню  
подготовки выпускников по  
направлению \_\_\_\_\_ и  
Положением «Об УМКД РАУ».

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института  
Арамян Ж.Б.

«18» июля 2023 г. № 2

**Институт: Экономики и Бизнеса**

**Кафедра: Управления и бизнеса**

**Автор(ы):** Саакян Давид Альбертович, к.э.н., доцент

Манукян Лусине Арменовна, преподаватель

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС**

**Дисциплина:**

**Б1.В.16 Бизнес инжиниринг**

Для бакалавриата:

очной формы обучения

**Направление:**

**38.03.02 Менеджмент**

## **ЕРЕВАН**

### **1. Аннотация**

#### 1.1. Выписка из ФГОС ВПО РФ по минимальным требованиям к дисциплине

Бизнес-инжиниринг – современная технология создания стартапов, основанная на формальном, точном, полном и всестороннем описании процесса генерации идей, валидации идей, построения бизнес-моделей, построения прототипов и снижения вероятности неудачи, путем внедрения соответствующих методик и технологий.

Курс «Бизнес-инжиниринг» содержит систематизированное изложение основных понятий и методов генерации бизнес-идеи, генерации названия бизнеса, создания продукта или услуги, далее построения бизнес-модели и бизнес-процессов компании. Содержание курса охватывает: основные понятия моделей построения организации, описание и анализ инструментальных средств бизнес-моделирования, методов анализа деятельности компании, разработки стратегии и плана действий по достижению запланированных целей. Изучение курса сопровождается практическими занятиями по выполнению индивидуальных заданий и групповыми работами, и созданием собственного бизнеса (стартапа).

#### 1.2. Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами учебного плана специальности (направления)

- Стартап-инжиниринг

#### 1.3. Требования к исходным уровням знаний, умений и навыков студентов для прохождения дисциплины (что должен знать, уметь и владеть студент для прохождения данной дисциплины)

- Аналитическое и системное мышление

#### 1.4. Предварительное условие для прохождения (дисциплина(ы)), изучение которых является необходимой базой для освоения данной дисциплины)

- Во время прохождения дисциплины Стартап-инжиниринг у студентов уже сформированы команды и у них уже есть сформированная бизнес-идея. Во время дисциплины Бизнес-инжиниринг студенты продолжают изучить материалы и внедрить свои знания на свои проекты.

### **2. Содержание**

#### 2.1. Цели и задачи дисциплины

Программа дисциплины «Бизнес-Инжиниринг» построена на основе современных требований к уровню подготовки менеджеров и экономистов, владеющих современными средствами моделирования и совершенствования бизнес-процессов, навыками формирования миссии и стратегии компании, использованию компьютерных технологий по описанию процессных моделей компании.

Цель преподавания курса «Бизнес-Инжиниринг» - подготовка бакалавров и специалистов, владеющих теоретическими знаниями и практическими навыками создания стартапа, построения бизнес-модели организации, построения процессной модели, позволяющей эффективно управлять организацией.

В ходе изучения дисциплины ставятся следующие задачи:

- ознакомление с основами бизнес-инжиниринга, необходимого для эффективного управления организацией;
- применение методов бизнес-инжиниринга на практическом примере;
- освоение компьютерной технологии по описанию процессных моделей компании.

Принятые в настоящей программе состав и последовательность рассмотрения учебного материала позволяет получить целостное представление об бизнес-модели и бизнес-процессов организации.

Особенностью курса является раскрытие каждой темы по схеме:

- освоение теоретических основ, необходимых понятий;
- практическая работа - групповая и индивидуальная работа по построению бизнес-модели и процессов в компании и отдельных департаментах.

2.2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины (какие компетенции (знания, умения и навыки) должны быть сформированы у студента ПОСЛЕ прохождения данной дисциплины)

В результате изучения дисциплины студенты должны:

Знать (в зависимости от содержания курса):

- современные средства моделирования и совершенствования бизнес-процессов;
- процессный и системный подходы в организационном менеджменте;
- основные этапы и методы стратегического планирования и управления.

уметь: (в зависимости от содержания курса):

- строить организационно-функциональную модель компании;

*ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет*

- формировать миссию и стратегические цели компании;
- строить модель сбалансированной системы показателей, стратегические карты, определять ключевые факторы эффективности бизнес-процессов;
- описывать процессные модели компании;
- использовать компьютерную технологию по бизнес-моделированию, в частности, программы Project, Visio.

иметь представление:

- о процессном и системном подходе управления компанией;
- о практическом применении моделей и инструментов бизнес-инжиниринга в деятельности организаций, отдельных департаментов и функциональных подразделений.
- УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
- ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
- ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;
- ПК-4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

## *ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет*

- ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
- ПК-11 владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
- ПК-12 умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного и муниципального управления);
- ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
- ПК-14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- ПК-15 умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;
- ПК-17 способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;
- ПК-20 владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур

### 2.3. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы (в академических часах и кредитах)

#### 2.3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

*ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет*

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах
<b>1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:</b>	<b>72</b>
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	<b>36</b>
1.1.1. Лекции	<b>18</b>
1.1.2. Семинары	<b>18</b>
1.1.2.1. Обсуждение прикладных проектов	<b>3</b>
1.1.2.2. Кейсы	<b>3</b>
1.1.2.3. Деловые игры, тренинги	<b>3</b>
1.1.2.4. Контрольные работы	
1.1.2.5. Другое (указать)	<b>9</b>
1.1.3. Практические занятия, в т. ч.	
1.1.4. Лабораторные работы	
1.1.5. Другие виды (указать)	
1.2. Самостоятельная работа, в т. ч.:	<b>36</b>
1.2.1. Подготовка к экзаменам	<b>16</b>
1.2.2. Другие виды самостоятельной работы, в т.ч. (указать)	
1.2.2.1. Письменные домашние задания	<b>20</b>
1.2.2.2. Курсовые работы	
1.2.2.3. Эссе и рефераты	
1.2.2.4. Другое (указать)	
1.3. Консультации	
1.4. Другие методы и формы занятий	
Итоговый контроль (экзамен, зачет, диф. зачет - указать)	<b>экзамен</b>

2.3.2. Распределение объема дисциплины по темам и видам учебной работы

Разделы и темы дисциплины	Всего (ак. часов)	Лекци и(ак. часов)	Практ. занятия (ак. часов)	Семина- ры (ак. часов)	Лабор. (ак. часов)	Друг ие виды зая ний (ак. часо в)
<b>1</b>	<b>2=3+4+5 +6+7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Тема 1. Стратегия компании	<b>8</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		
Тема 2. Финансовое моделирование	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		
Тема 3. Маркетинг	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		
Тема 4. Бизнес-процессы	<b>8</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		
Тема 5. Продажи	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		
Тема 6. Инвестиционный питч	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		
Тема 7. Фандрайзинг	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		
<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>18</b>		<b>18</b>		

2.3.3 Содержание разделов и тем дисциплины

### **Тема 1. Стратегия компании**

Стратегические термины. Стратегический анализ (Анализ SWOT+, факторный анализ, анализ разрывов, анализ «5 почему?», TEMPLES). Миссия и видение. Стратегические цели. Система сбалансированных показателей. Разработка и реализация стратегии. Связь стратегии, стратегических целей и целевых значений ключевых показателей успеха с системой мотивации сотрудников.

### **Тема 2. Финансовое моделирование**

Бюджет проекта. Оценка и прогнозирование денежных потоков бизнеса. Таблица капитализации.

### **Тема 3. Маркетинг**

Оценка рынка бизнеса (TAM – Total Acceptable Market, SAM – Service Acceptable Market, SOM – Service Obtainable Market).

### **Тема 4. Бизнес-процессы**

Описание внутренних процессов бизнеса. Описание процесс обслуживания клиентов. Оценка эффективности процессов. Оценка себестоимости процессов, продуктов и услуг.

### **Тема 5. Продажи**

Описание процессов продаж. Формирование отдела продаж. Формат коммерческого предложения. Воронка продаж и управление процессом продаж.

### **Тема 6. Инвестиционный питч**

Инвестиционного питч. Минимальные требования к формату и основные разделы. Формат презентации и основные требования к формату (шрифт, цвета, оформление).

### **Тема 7. Фандрайзинг**

Инвестиции в стартапы. Виды инвестиций. Бизнес-ангелы. Венчурные инвестиции. Работа и документы с инвесторами.

### 2.3.4 Краткое содержание семинарских/практических занятий и лабораторного практикума

Во время семинарских/практических занятий студенты применяют знания, полученные во время лекций на свои проекты/стартапы и поэтапно реализуют свой проект.

### 2.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

- Для эффективной организации лекций нужна аудитория с проектором и экраном.
- Для семинарских/практических занятий особых требований нет.

### 2.5. Распределение весов по модулю и формам контроля

Формы контролей	Веса форм текущих контролей в результирующих оценках текущих контролей			Веса форм промежуточных контролей в оценках промежуточных контролей			Веса оценок промежуточных контролей и результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей			Веса итоговых оценок промежуточных контролей в результирующей оценке промежуточных контролей	Веса результирующей оценки промежуточных контролей и оценки итогового контроля в результирующей оценке итогового контроля
	M1 <sup>1</sup>	M2	M3	M1	M2	M3	M1	M2	M3		
Вид учебной работы/контроля	M1 <sup>1</sup>	M2	M3	M1	M2	M3	M1	M2	M3		
Контрольная работа	1			1							
Тест											
Курсовая работа											
Лабораторные работы											
Письменные домашние задания											
Реферат											
Эссе											
Другие формы (Указать)											
Другие формы (Указать)											
Веса результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей							0,5				
Веса оценок промежуточных контролей в итоговых оценках промежуточных контролей							0,5				
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей										1	
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке											

<sup>1</sup> Учебный Модуль



*ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет*

промежуточных контролей											
Вес итоговой оценки 3-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей											
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогового контроля											0,5
Экзамен/зачет (оценка итогового контроля)											Экзамен 0,5
	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$

**3.и 4. Теоретический и практический блоки**

**Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

**Рекомендуемая литература:**

- А. Гершун, М. Горский. Технологии сбалансированного управления. М.: “Олимп-бизнес”, 2005. 415 с.
- А. Гершун, М. Горский. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами. М.: “Олимп-бизнес”, 2004. 128 с.
- Get Backed: Craft Your Story, Build the Perfect Pitch Deck, and Launch the Venture of Your Dreams, Evan Baehr, Evan Loomis, Harvard Business Review Press, 2015, 224p.

**5. Блок ОДС и КИМ**

***Вопросы и задания для самостоятельной работы студентов***

Самостоятельная работа студентов заключается в основном в рассмотрении и изучении тех моделей, которые в силу ограниченного промежутка занятий невозможно было демонстрировать. В рамках самостоятельных работ включено изучение и механизмы функционирования следующих моделей:

*В блоке стратегических моделей:*

- Конкурентный анализ 5 сил Портера,
- Матрица Ансоффа
- Дорожная карта
- Сценарное планирование

- Цепочка создания ценности
- Стратегический диалог

В блоке тактических моделей:

- Функционально-стоимостной анализ
- Теории Е и О Бира и Норма
- Реинжиниринг бизнес-процессов
- Анализ DuPont
- Дом спроса и предложений
- Восемь фаз изменений
- Бережливый подход
- Шесть сигм
- Теория ограничений

В блоке операционных моделей:

- Сбалансированная система показателей
- Дисконтированный поток денежных средств
- Анализ рисков и вознаграждений

## **6. Методический блок**

### ***Методика преподавания***

Проведение занятий предполагается в следующем формате.

**Лекция** – каждое занятие начинается с демонстрации теоретического материала, подготовленного преподавателем в виде презентации в формате Power Point, где будут отражены определенные модели управления (в соответствии с планом) – с точки зрения их применения в процессе бизнес инжиниринга. Будут рассмотрены варианты и ситуации наиболее эффективного применения каждой модели – исходя из поставленных задач и преследуемых целей. Студенты также будут информированы о конкретных примерах применений рассматриваемых моделей в современном бизнесе (в основном – в зарубежном), с изучением эффективности их применения и анализом конечных результатов. Затем концептуально будут

*ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет*

изложены (в ходе дискуссий) специфические особенности применения изучаемых моделей в отечественной бизнес-среде.

В конце резюмируются главные составляющие данной темы, дается задание студентам для практического занятия.

**Практические занятия** – После каждой лекции предусматривается проведение практического занятия, в процессе которого студенты обязаны на примере конкретного бизнеса показать функционирование модели, рассмотренной во время лекции, путем презентации (более подробно описано в блоке «Краткое содержание практических занятий»).