



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки

38.04.01 ЭКОНОМИКА
Профиль программы
« БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ »

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра экономики и финансов

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ПК-4: Способен проектировать и оптимизировать бизнес-процессы организации;</p> <p>ПК-7: Способен осуществлять руководство аудиторской организацией</p>	<p>ПК-4.1: Критически оценивает результаты проектирования бизнес-процессов и выявляет перспективные направления оптимизации бизнес-процессов, составляет программу исследований в этой области;</p> <p>ПК-7.1: Планирует деятельность и обеспечивает развитие аудиторской организации</p>	<p>Экономика и организация бизнес-процессов на предприятии</p>	<p><i>Знать:</i> современные подходы к управлению производством; основные способы проектного управления предприятием; стандарты описания бизнес-процессов предприятия;</p> <p><i>Уметь:</i> описывать бизнес-процессы предприятия; разрабатывать показатели работы бизнес-процессов и прогнозы их значений; использовать экономические и организационные методы для управления бизнес-процессами предприятий;</p> <p><i>Владеть:</i> навыками сбора, анализа и подготовки информации для описания бизнес-процессов, выработки прогнозов их деятельности и предложений по их совершенствованию; навыками построения описания бизнес-процессов</p>

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий;
- задания по контрольным работам для заочной формы обучения.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, относятся:

- вопросы к экзамену.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций (их элементов, частей) в процессе освоения дисциплины (Приложение №1);

Тестовое задание предусматривает выбор правильного ответа (или нескольких вариантов ответа) на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа.

Тестирование производится методом случайной выборки в системе тестирования «INDIGO», в любое время суток.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%):

- от 0 до 55 – неудовлетворительно;
- от 56 до 70 – удовлетворительно;
- от 71 до 85 – хорошо;
- от 86 до 100 – отлично.

Положительная оценка выставляется студенту при получении от 56 до 100% верных ответов.- методические материалы, определяющие процедуры использования оценочных средств (в том числе показатели, критерии и шкалы оценивания результатов освоения дисциплины).

3.2 В приложении № 2 приведены типовые задания для проведения практических занятий по темам дисциплины. При подготовке к практическим занятиям студенты составляют аннотации на прочитанный и изученный материал, как краткие формулировки основных положений содержания источников. Рекомендуется так же конспектировать содержания источников, как формы их письменной фиксации.

3.3 В приложении № 3 приведены типовые задания для контрольной работы по дисциплине (для студентов заочной формы обучения). Выполнению контрольной работы должно предшествовать самостоятельное изучение рекомендованной литературы и других источников информации. Контрольная работа многовариантна, состоит их теоретической и практической части и подлежит выполнению в строгом соответствии индивидуальному заданию по таблице выбора варианта.

Контрольная работа сдается путем прикрепления в ЭИОС КГТУ в соответствующую рубрику, созданную преподавателем по данной дисциплине. Срок сдачи: не позднее начала зачетно-экзаменационной сессии, установленной графиком учебного процесса.

Оценка за контрольную работу является экспертной и зависит от уровня освоения студентом вопросов, поставленных в контрольной работе (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на вопросы и решению заданий контрольной работы).

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам проведенного тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам работы в текущем семестре на семинарских и практических занятиях;
- получившие положительную оценку по контрольной работе (для студентов заочного обучения).

4.2 В приложении № 4 приведены вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена).

Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения бакалавром тем дисциплины.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине:

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2)

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота	Обладает частичными и	Обладает минимальным	Обладает набором знаний,	Обладает полнотой знаний

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
знаний в отношении изучаемых объектов	разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

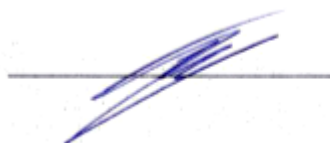
Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
	предложенный алгоритм, допускает ошибки		основы предложенного алгоритма	

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Экономика и организация бизнес-процессов на предприятии» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и финансов (протокол № 6 от 26.04.2022 г.).

Заведующий кафедрой



А.Г. Мнацаканян

Приложение № 1

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Вариант 1

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:

- а) Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
- б) Внедрение ISO 9001:2000.
- в) Оптимизацию ряда бизнес-процессов.

2. При внедрении процессного подхода должны быть:

- а) выделены процессы по ISO 9001:2000
- б) выделены процессы, создающие ценность
- в) построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации

3. В организации внедрен процессный подход, если:

- а) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
- б) Описаны "сквозные" бизнес-процессы
- в) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам

4. При внедрении процессного подхода для целей управления должна быть:

- а) создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
- б) определены KPI для сквозных бизнес-процессов
- в) установлены цели развития организации в целом

5. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть разработаны:

- а) должностные инструкции руководителей.
- б) и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
- в) KPI по каждому процессу.

6. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:

- а) владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.
- б) разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.
- в) разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.

7. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

- а) определены границы сквозных процессов.
- б) установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
- в) зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

8. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

- а) выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.

- б) вместо нотации iodef0 используют ariseerc.
- в) программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.

9. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что руководители:

- а) считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
- б) верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
- в) не имеют поддержки персонала.

10. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:

- а) наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
- б) наличие внешних консультантов.
- в) готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.

11. Внедрять процессный подход в организации должны:

- а) внешний консультант.
- б) руководители организации, в первую очередь - генеральный директор.
- в) отдельная рабочая группа, ответственная за описание бизнес-процессов.

12. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:

- а) наличие методики описания бизнес-процессов.
- б) понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
- в) наличие сертификата по ISO 9001:2000.

13. Бизнес-процесс это:

- а) преобразование входов в выходы.
- б) цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
- в) совокупность взаимосвязанных мероприятий или работ, направленных на создание определённого продукта или услуги для потребителей.

14. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

- а) бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
- б) по бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
- в) бизнес-процесс создает ценность, а процесс – нет

15. Входы бизнес-процесса это:

- а) информация (документы) и материальные объекты
- б) сырье и материалы
- в) регламентирующие процесс документы

16. Наиболее точно отвечающую понятию процессного подхода отвечает делегирование полномочий и ответственности через:

- а) функции;
- б) проекты, где проект это «разовая» деятельность, для реализации которой создается кросс-функциональная команда;

в) бизнес процессы.

17. Выполнение бизнес-процессов

- а) не требует описания;
- б) может быть описано;
- в) подлежит обязательному формальному описанию.

18. Собственник (владелец, ответственный) процесса это

- а) один из собственников предприятия, отвечающий за процесс в рамках распределения полномочий;
- б) должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении необходимые ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса;
- в) руководитель подразделения, в рамках которого реализуется бизнес-процесс.

19. Сопутствующие бизнес-процессы – это процессы,

- а) ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода;
- б) предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт;
- в) поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт

20. Бизнес-процессы управления — это процессы,

- а) охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом;
- б) совершенствования производимого товара или услуги, процессы развития технологий, процессы модификации оборудования, а также инновационные процессы.
- в) предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт.

21. Первичный выход бизнес-процесса:

- а) основной результат, ради которого существует бизнес-процесс;
- б) побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами;
- в) установленное описанием место передачи готовой продукции.

22. Правильный перечень бизнес процессов входящих в модель цепочки процессов добавления ценности разработанный компанией PriceWaterHouseCoopers включает:

- а) маркетинг, разработка товаров(услуг), производство товаров (услуг), снабжение доставка и распределение, продажа и обслуживание
- б) разработка товаров(услуг), закупка сырья и комплектующих, управление производством, реклама, распределение,
- в) маркетинг, заказ сырья и комплектующих, доставка, производство товаров (услуг), продажа и обслуживание

23. Суть реинжиниринга заключается в:

- а) выделении основных бизнес-процессов предприятия, их детальном анализе с целью дальнейшего преобразования;
- б) выявлении «узких мест» снижающих общую производительность предприятия и их устранении;
- в) определении проблем управления и выработке мер по повышению управляемости подразделений и предприятия в целом.

24. Применение реинжиниринга оправдано, когда:

- а) предприятие находится в процедуре банкротства на стадии конкурсных процедур;
- б) текущее положение предприятия можно в целом признать удовлетворительным, однако прогнозы его деятельности являются неблагоприятными;
- в) на предприятии отсутствуют проблемы.

25. Бизнес-процесс появляется в рамках:

- б) замысла руководителя;
- б) описания;
- в) приказа (письменного распоряжения).

26. В бизнес-процессе результат «на выходе» зависит от:

- а) выполнения требований заказчика (потребителя);
- б) внешних условий предприятия;
- в) указаний руководства.

27. Задачей управленческого учета является

- а) составление финансового отчета внешним пользователям информации;
- б) приведение в соответствие возможностей предприятия с условиями рынка;
- в) сбор и обработка информации в целях планирования, управления и контроля.

28. Лимитирование — это

- а) процесс научно обоснованного расчета оптимальных норм;
- б) контроль за материальными издержками, основанный на системе норм запасов и затрат;
- в) непрерывный циклический процесс, направленный на приведение в соответствие возможностей предприятия с условиями рынка.

29. Себестоимость — это

- а) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющих в наличии, способные принести доход в будущем;
- б) выраженные в денежной форме затраты на производство и реализацию продукции;
- в) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода.

30. Центр ответственности — это

- а) это первичные производственные и обслуживающие единицы, характеризующиеся единообразием функций и производственных операций, сходным уровнем технической оснащенности и организации труда, направленностью затрат
- б) структурное подразделение, представляющие собой объекты нормирования, планирования и учета издержек производства для контроля и управления затратами производственных ресурсов

в) отдельный объект учета затрат, позволяющий совместить место возникновения затрат с ответственностью менеджера, возглавляющее хозрасчетное подразделение

Вариант 2

1. Выходы бизнес-процесса это:

- а) отчетные документы.
- б) брак.
- в) результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.

2. Ресурсы бизнес-процесса это:

- а) персонал.
- б) финансовые средства.
- в) оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

3. Владелец бизнес-процесса это:

- а) сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
- б) должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
- в) коллегиальный орган управления процессом

4. Показатели бизнес-процесса это:

- а) КРІ бизнес-процесса.
- б) стоимостные показатели бизнес-процесса.
- в) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.

5. Показатели продукта бизнес-процесса это:

- а) функциональные характеристики продукта
- б) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса
- в) цена продукта и время его производства

6. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:

- а) величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом.
- б) темп роста объемов продаж по одному клиенту.
- в) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.

7. Матрица ответственности бизнес-процесса это:

- а) документ, определяющий состав участников процесса.
- б) таблица, описывающая ответственность участников процесса за выполнение частей процесса.
- в) список участников процесса и их ролей.

8. Регламент бизнес-процесса – это документ:

- а) определяющий технологию выполнения бизнес-процесса

б) определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса

в) описывающий последовательность операций бизнес-процесса и порядок взаимодействия

9. Сквозной или межфункциональный бизнес-процесс это:

а) цепочка работ от входа до выхода из организации

б) совокупность различных видов деятельности, выполняемых в различных подразделениях, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиентов организации

в) совокупность функций различных отделов организации, выделенная по определенному признаку

10. Система бизнес-процессов организации должна охватывать:

а) основные процессы, создающие ценность для клиента.

б) всю деятельность организации.

в) 3-5 важнейших сквозных процессов организации.

11. Система бизнес-процессов состоит из:

а) бизнес-процессов, процессов, процедур, функций, работ, операций.

б) процессов администрирования и управления.

в) взаимодействующих процессов, увязанных в систему.

12. Основные бизнес-процессы – это процессы:

а) наиболее важные для организации.

б) связанные с материальным производством.

в) участвующие в создании ценности для клиентов организации.

13. Вспомогательные бизнес-процессы – это процессы:

а) не связанные с материальным производством.

б) обеспечивающие основные процессы ресурсами.

в) второстепенные по значимости.

14. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:

а) может отвечать несколько руководителей.

б) отвечает неформальный лидер команды процесса.

в) должен отвечать один владелец процесса.

15. Создание системы бизнес-процессов организации предполагает:

а) описание процессов на рабочих местах с последующим укрупнением до уровня подразделений.

б) четкое определение границ процессов и зон ответственности руководителей.

в) создание перечня процессов, границы можно установить позже.

16. В рамках процессного подхода к управлению применяются подходы (выбрать верный вариант):

а) функциональный;

б) процессный;

в) функциональный и процессный одновременно.

17. Регламент бизнес-процесса — это документ описывающий

- а) технологию проведения операций в рамках процесса;
- б) подчиненность работников в рамках выполнения работ;
- в) последовательность операций, ответственность и порядок взаимодействия исполнителей, порядок принятия решений по улучшению бизнес-процесса

18 Ключевые показатели бизнес-процесса:

- а) описывают его исполнение, результат или влияние на итог деятельности организации в целом;
- б) отражают соблюдение технологии исполнения работ;
- в) выражают цели организации в сфере реализации бизнес-процесса.

19. Вспомогательные бизнес-процессы это процессы,

- а) ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода;
- б) предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт;
- в) поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт

20. Бизнес-процессы развития— это процессы,

- а) охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом;
- б) совершенствования производимого товара или услуги, процессы развития технологий, процессы модификации оборудования, а также инновационные процессы.
- в) предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт.

21. Вторичный выход бизнес-процесса:

- а) основной результат, ради которого существует бизнес-процесс;
- б) побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами;
- в) установленное описанием место передачи готовой продукции.

22. Реинжиниринг — это:

- а) принципиальная перестройка процессов производства и управления на предприятии в целях повышения управляемости;
- б) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в ключевых для бизнеса показателях;
- в) выполнение проектных работ по повышению производительности оборудования.

23. Реинжиниринг нецелесообразно применять, когда:

- а) предприятие находится в кризисном состоянии;
- б) текущее положения предприятия можно в целом признать удовлетворительным, однако прогнозы его деятельности являются неблагоприятными;
- в) на предприятии отсутствуют проблемы.

24. Бизнес процесс может быть реализован:

- а) без участия человека;

- б) с единственным человеком;
- в) по меньшей мере с двумя людьми.

25 Главное отличие бизнес-процесса от технологического заключается в том, что

- а) в технологическом процессе на выходе предполагается один вполне определенный результат;
- б) бизнес-процесс имеет письменное описание;
- в) технологический процесс может быть изменен.

26. Итоговая информация по финансово-сбытовой деятельности используется для

- а) определения себестоимости продуктов для различных целей управления;
- б) принятия решений, позволяющих максимизировать прибыль в краткосрочном периоде;
- в) составления и контроля исполнения смет расходов по организационной деятельности.

27 Истекшие затраты — это

- а) затраты, не включаемые в план и отражаемые только в фактической себестоимости продукции;
- б) ресурсы, которые в течение отчетного периода были израсходованы для получения доходов и потеряли способность приносить доход в дальнейшем;
- в) издержки, носящие общий характер для производства нескольких видов продукции, включающиеся в их себестоимость на основе специальных расчетов

28 Под понятием «носители затрат» понимает(-ют)ся

- а) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода;
- б) виды продукции (работ, услуг) предприятия, предназначенные к реализации;
- в) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющихся в наличии, способные принести доход в будущем.

29 Под понятием «издержки» понимает(-ют)ся

- а) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода
- б) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющихся в наличии, способные принести доход в будущем
- в) совокупность материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребление которых связано с процессом производства продукции (работ, услуг)

30. Учет по центрам ответственности необходим для

- а) управления, планирования и принятия необходимых решений
- б) удовлетворение потребности в информации
- в) повышения уровня контроля над затратами

Вариант 3

1. Система бизнес-процессов организации может создаваться на основе:

- а) требований iso 9001:2000.
- б) списка процессов американской бенчмаркинговой палаты.
- в) выделения процессов существующих структурных подразделений.

2. Основными критериями выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений являются:

- а) выходы (результаты) процесса, технология процесса, ресурсы процесса.

- б) существующие положения о подразделениях.
 - в) мнения специалистов подразделения, выполняющих оперативную работу по процессу.
3. В одном структурном подразделении можно выделить:
- а) несколько бизнес-процессов уровня подразделения (не более 7).
 - б) неограниченное количество процессов.
 - в) один бизнес-процесс, совпадающий с границами этого структурного подразделения.
4. Для каждого бизнес-процесса в сети процессов организации должны быть определены:
- а) формы отчетности по процессу.
 - б) клиенты процесса.
 - в) выходы/клиенты, входы/поставщики, технология выполнения, ресурсы, порядок управления процессом.
5. При построении системы бизнес-процессов организации:
- а) организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.
 - б) нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
 - в) существующая организационная структура должна учитываться при разработке структуры процессов. В дальнейшем она может быть изменена.
6. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:
- а) детального описания деятельности на нижнем уровне.
 - б) определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.
 - в) анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.
7. Описать бизнес-процесс значит:
- а) составить таблицу операций процесса
 - б) в положении о подразделении указать перечень функций процесса
 - в) описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
8. Бизнес-процессы описывают следующим образом:
- а) выявляют и описывают бизнес-процесс.
 - б) начиная описание с процессов верхнего уровня, а затем осуществляя детализацию до заданного уровня («сверху-вниз»).
 - в) с нижнего уровня - работ, выполняемых отдельными исполнителями («снизу-вверх»).
9. Методика описания бизнес-процессов создается для:
- а) стандартизации работы по описанию процессов организации.
 - б) обеспечения применения научного подхода к моделированию процессов.
 - в) для эффективного решения задачи регламентации бизнес-процессов.
10. Методика описания бизнес-процессов должна основываться на:
- а) рекомендациях внешних консультантов.
 - б) четких правилах, установленных внутри организации.
 - в) существующих стандартах описания бизнес-процессов (idef0, idef3, нотации arisi др.).
11. Методика описания бизнес-процессов должна включать:

- а) требования к структуре и формам представления информации о ходе и результатах процесса, порядок описания процесса.
- б) базовые требования стандартов моделирования, например *idef0*.
- в) перечень всех процессов организации.

12. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:

- а) рекомендаций общего характера.
- б) шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
- в) документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.

13. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:

- а) отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
- б) внешними консультантами.
- в) рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона.

14. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

- а) 2-3 года.
- б) 3-4 недели.
- в) 3-6 месяцев.

15. Описание бизнес-процессов необходимо для:

- а) последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.
- б) убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.
- в) проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.

16. В рамках процессного подхода к управлению

- а) деятельность всей компании рассматривается как совокупность бизнес-процессов;
- б) только деятельность по созданию продукта для потребителя рассматривается как совокупность бизнес-процессов;
- в) выделяются ключевые процессы, существенно влияющие на бизнес результаты.

17. Клиент (потребитель результата) бизнес-процесса – это

- а) лицо или подразделение получатель результатов процесса;
- б) юридическое или физическое лицо, заключившее договор на получение продукта процесса;
- в) руководитель подразделения, в рамках которого реализуется бизнес-процесс.

18. Основные бизнес-процессы

- а) генерируют доходы предприятия;
- б) отражают технологические процессы создания продукта;
- в) включают ведущие функции, реализуемые предприятием.

19. Обеспечивающие бизнес - процессы это процессы

- а) ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода;
- б) предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт;
- в) поддерживающие инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт

20. Окружение бизнес-процесса

- а) совокупность входов и выходов бизнес-процесса с указанием поставщиков и клиентов;
- б) расположение ближайших на территории предприятия объектов;
- в) ближайшие объекты, не принадлежащие предприятию.

21. Модель цепочки добавления ценности рассматривает предприятие как

- а) цепь базисных действий, каждое из которых добавляет ценность продукту;
- б) последовательность затрат, увеличивающих себестоимость создаваемого продукта;
- в) совокупность действий, формирования цены производимого продукта.

22 Реинжиниринг представляет собой форму реформирования предприятия, которая:

- а) повышает производительность технологических процессов;
- б) улучшает управляемость отдельных подразделений и предприятия в целом;
- в) способствует резкому повышению эффективности его деятельности за счет перераспределения бизнес-процессов,

23 Применение реинжиниринга целесообразно, когда:

- а) предприятие находится в кризисном состоянии;
- б) в текущей деятельности предприятия выявляются, однако прогнозы его деятельности положительные;
- в) на предприятии отсутствуют проблемы.

24. Описание бизнес-процесса – это

- а) расширенное описание технологической цепочки с указанием исполнителей каждой из технологических операций;
- б) описание последовательности действий сотрудников при выполнении определенных действий с целью регламентации действий в коллективе, анализа и оптимизации их последовательности;
- в) утвержденный приказом по подразделению регламент действий работников по выполнению конкретной задачи.

25 Технология, используемая в рамках бизнес процесса определяется:

- а) приказом (письменным распоряжением);
- б) требованиями заказчика (потребителя);
- в) экономической целесообразностью.

26. Входящие затраты — это

- а) затраты, не включаемые в план и отражаемые только в фактической себестоимости продукции;

б) ресурсы, которые были приобретены, имеются в наличии и должны принести доходы в будущем;

в) издержки, носящие общий характер для производства нескольких видов продукции, включающиеся в их себестоимость на основе специальных расчетов.

27. К производственной деятельности относит(-ят)ся

а) операции по совершенствованию выпускаемых продуктов и разработка новых;

б) приобретение, хранение и обеспечение предприятия сырьевыми ресурсами;

в) создание организационной структуры предприятия.

28. Объектом калькулирования является

а) центр затрат

б) центр ответственности

в) продукт, работа, услуга

29. Учет по центрам ответственности обеспечивает

а) удовлетворение потребности в информации

б) управления, планирования и принятия необходимых решений

в) повышение уровня контроля над затратами

30. Калькулирование — это

а) система экономических расчетов себестоимости единицы отдельных видов продукции, работ, услуг

б) сбор информации об издержках предприятия, документальное оформление хозяйственных операций, так или иначе связанных с производственными затратами

в) выявление взаимозависимости и взаимосвязи между подразделениями по выполнению установленных плановых заданий

Приложение № 2

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие 1

Тема: Обоснование необходимости внедрения/совершенствования бизнес-процессов выбранного предприятия»

Вопросы для рассмотрения:

- а) модели улучшения в организации;
- б) недостатки существующих схем управления предприятиями;
- в) как идентифицировать бизнес-процесс?
- г) управление организационными изменениями с использованием бизнес-процессов.

Практическое занятие 2

Тема: Выделение бизнес-процессов предприятия

Задание: На основе описания деятельности предприятия произвести выделение ключевых бизнес-процессов предприятия, используя приведенные классификацию. При этом возможно применение одного из следующих подходов для выделения конкретных бизнес-процессов:

- по функциям. Выделение процесса происходит по выполнению в его рамках последовательности действий в пределах функциональных сфер ответственности. В частности, при выделении бизнес-процессов на первом этапе можно исходить из функциональных подразделений предприятия. При этом необходимо учитывать, что бизнес-процесс может выходить за рамки деятельности одного подразделения компании.

- по результату. Границы бизнес-процесса устанавливаются в соответствии с результатом, в производственном предприятии продуктом (полуфабрикатом). Процессы в основном, носят межфункциональный характер.

- по добавленной ценности. Этот подход основан на идее, что потребителю важен не сам товар или услуга, а та ценность, которую он несет. В этом случае границы процесса устанавливаются там, где процесс вносит добавленную ценность в конечный продукт. При этом, чаще всего, происходит выделение основных бизнес-процессов предприятия, а также вспомогательных и управляющих, которые обеспечивают функционирование бизнес-системы. Совокупность бизнес-процессов должна составлять цепочку создания ценности.

Согласно ИСО/МЭК/ТО 15504, все процессы делятся на следующие категории:

- "потребитель - поставщик" - процессы непосредственно затрагивающие потребителя, поддерживающие разработку и передачу продукта потребителю и обеспечивающие правильную эксплуатацию и использование продукта;
- инженерные - процессы, непосредственно специфицирующие, реализующие и сопровождающие продукт;
- вспомогательные - процессы, результаты которых могут быть использованы в любых других процессах (включая и другие вспомогательные процессы) на различных этапах жизненного цикла продукта;
- управленческие - процессы, содержащие общие действия, которые могут быть использованы теми, кто управляет проектом любого типа или процессом в рамках жизненного цикла продукта;
- организационные - процессы определения бизнес-целей организации и разработки процессов, продуктов или развития активов.

Таблица 1

Типовые бизнес-процессы предприятия

Название бизнес-процесса	Описание бизнес-процесса	Результат бизнес-процесса
Изучение рынков и потребителей	<p>Определение нужд и желаний потребителей</p> <p>Измерение удовлетворенности потребителей</p> <p>Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей</p>	Запросы на создание продуктов, удовлетворяющих новые потребности потребителей
Разработка видения и стратегии	<p>Мониторинг внешней среды</p> <p>Разработка концепции и стратегии бизнеса</p> <p>Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами</p> <p>Формулирование и принятие целей организации</p>	Стратегия организации
Разработка продуктов и услуг	<p>Разработка концепций новых продуктов/услуг и планов</p> <p>Проектирование, создание и тестирование прототипов продуктов/услуг</p> <p>Внесение улучшений в существующие продукты/услуги</p> <p>Тестирование эффективности новых или усовершенствованных продуктов/услуг</p> <p>Подготовка к производству</p> <p>Управление процессом разработки продуктов/услуг</p>	Техническая документация и порядки, необходимые для производства товаров и услуг
Маркетинг и продажи	<p>Разработка стратегии маркетинга и продаж продуктов/услуг</p> <p>Продажа продуктов/услуг</p> <p>Управление заказами потребителей</p>	Заказы потребителей
Производство и поставка продуктов и услуг (производственные компании)	<p>Планирование и приобретение необходимых ресурсов</p> <p>Преобразование ресурсов и необходимых компонентов в продукты</p> <p>Транспортировка и доставка материалов и продуктов</p> <p>Управление процессом поставки и его выполнение</p>	Выполненные заказы потребителей
Производство и поставка продуктов и услуг (организации, предоставляющие услуги)	<p>Планирование и приобретение необходимых ресурсов</p> <p>Повышение квалификации персонала</p> <p>Предоставление услуги потребителям</p> <p>Обеспечение качества услуги</p>	Выполненные заказы потребителей
Выставление потребителям платежных требований и сервис	<p>Выставление платежных требований</p> <p>Предоставление послепродажного сервиса</p> <p>Ответы на запросы потребителей</p>	Деньги
Профессиональное и карьерное развитие кадров и управление кадрами	<p>Создание стратегии работы с персоналом</p> <p>Доведение (декомпозиция) стратегии до уровня рабочих мест</p> <p>Управление расстановкой персонала</p> <p>Развитие и обучение сотрудников</p> <p>Управление производительностью сотрудников, развитие системы вознаграждения и признания</p>	Персонал, мотивированный на достижение стратегических целей компании

	их заслуг Обеспечение комфортного самочувствия и удовлетворенности сотрудников Обеспечение вовлеченности персонала Управление отношениями между менеджерами и сотрудниками Разработка информационной кадровой системы	
Управление информационными ресурсами и технологиями	Планирование управления информационными ресурсами Разработка и развертывание корпоративных систем поддержки Реализация системы безопасности и средств контроля безопасности Управление хранением и выборкой информации Управление функционированием инфраструктуры здания (освещением, отоплением, вентиляцией и др.) и локальной сетью Управление информационным обслуживанием Обеспечение возможности коллективного доступа к информации и создание информационных центров Оценка и аудит качества информации	Инфраструктура, готовая для использования внутри компании
Управление финансовыми и материальными ресурсами	Управление финансовыми ресурсами Обработка финансовых и бухгалтерских транзакций Отчетная информация Проведение внутреннего аудита Управление функцией расчета налогов Управление материальными ресурсами	Возможность и право компании продолжать бизнес
Исполнение программы управления охраной внешней среды	Формулировка стратегии управления охраной внешней среды Обеспечение соблюдения законодательства на эту тему Повышение квалификации и обучение сотрудников Реализация программы предотвращения загрязнения внешней среды Управление мероприятиями по снижению опасности загрязнения Реализация программы реагирования на чрезвычайные ситуации Управление отношениями с государственными органами по охране внешней среды и со СМИ	Возможность компании продолжать бизнес
Управление внешними связями	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с арендодателем Разработка программы связи с общественностью Взаимодействие с Советом директоров Выстраивание отношений с местной общиной Управление юридическими и этическими вопросами	Положительный имидж компании