

ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 5 от «24» января 2022 г.  
Зав. кафедрой



Л.С. Валинурова

Согласовано:  
Председатель УМК института



\_\_\_/Л.Р. Абзалилова

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Инжиниринг бизнес-процессов

Дисциплина обязательной части

### Программа магистратуры

Направление подготовки (специальность)

38.04.01 Экономика

Программы: «Управление инновационным развитием»,

Квалификация  
магистр  
Очное обучение

Разработчик (составитель):

Профессор, докт. экон. наук,  
профессор



Елкина Л.Г.

Для приема 2022 г.

Уфа 2022 г.

Составитель: докт. экон. наук, профессор Елкина Л.Г..

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Инновационная экономика» протокол № 5 от «24» января 2022 г.

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,

протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,

протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

### Список документов и материалов

№ п/п	Наименование документов	Стр.
1	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций.	4
2.	Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3	Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	7
4.	Фонд оценочных средств по дисциплине	9
4.1	Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине	9
4.2.	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине	11
5.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплин	34
5.1.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	34
5.2.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы	36
6.	Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	38

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Категория (группа) компетенций (при наличии ОПК)	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	ОПК 4– способность предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	ИОПК 4.1 раскрыть основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Знать основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и делать выводы об ответственности за них
		ИОПК 4.2 разработать альтернативные варианты организационно-управленческих решений для конкретной ситуации	Владеть навыками разрабатывать альтернативные варианты организационно-управленческих решений для конкретной ситуации
		ИОПК 4.3 анализировать организационно-управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Уметь применять методы анализировать организационно-управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность
		ИОПК 4.4 оценивать последствия организационно-управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Владеть методами оценивать последствия организационно-управленческих решений и делать выводы об ответственности за них

## **2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Инжиниринг бизнес-процесса» является дисциплиной, относящейся к обязательной части.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре. Целью изучения дисциплины «Инжиниринг бизнес-процессов» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков и умений разрабатывать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность.

**2. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Инжиниринг бизнес-процессов

на 2 семестр

очная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	8
практических/ семинарских	20
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,2
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	78,8
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы / курсового проекта	-
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	36

Форма(ы) контроля:

Экзамен 2 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР		
1.	Тема 1. Современные подходы к управлению организации (предприятия). Понятие и виды организаций. Функциональный и процессный подходы в экономике предприятий и организаций. Сравнительный анализ функционального и процессного подходов к управлению. Сущность организационного инжиниринга бизнес-процессов. Ренинжиниринг. Опыт осуществления проектирования бизнес-процессов в отечественной и зарубежной практике	2	2		18,8	Подготовка докладов.  Подготовка к групповому обсуждению.	Доклад групповое обсуждение.
2.	Тема 2. Бизнес-процесс как базовая категория инжиниринг (реинжиниринг).  Бизнес-процесс: понятие, элементы, принципы. Классификация бизнес-процессов (основные, вспомогательные, управляющие). Типовые модели выделения. Методы описания бизнес-процессов (вербальный, табличный, графический). Модель и этапы моделирования бизнес-процессов.	2	6		20	Подготовка к разбору кейса, подготовка к тесту	Тест, выполнение кейса

3	<p>Тема 3. Особенности стоимостной оценки функций бизнес-процессов.</p> <p>Стоимость бизнес – процесса (сущность, состав и классификация затрат). Разработка функциональных бюджетов предприятия на основе ABC-подхода к оценке стоимости процессов. Основы разработки бюджетов предприятия. Состав и методика расчета прямых и накладных расходов. Особенности бюджетирования и учета затрат по функциям (ABC-костинг). Распределение накладных расходов однозвенным и двухзвенным методом.</p>	2	10		20	Подготовка к решению задач, к выполнению тестового задания	Решение задач, выполнение тестового задания.
	<p>Тема 4. Технологии организационного инжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>Диагностика бизнес-процессов. Методы анализа бизнес-процессов. Выявление отклонений и потерь. Перепроектирование. Организация работ по проведению инжиниринга. Создание временных рабочих групп по проектированию и перепроектированию бизнес-процессов. Оценка эффективности инжиниринга бизнес-процессов.</p>	2	2		20	Подготовка к разбору кейса, подготовка к выполнению тестового задания	Выполнение тестового задания, выполнение кейса
	<b><u>Всего часов:</u></b>	<u>8</u>	<u>20</u>		<u>78,8</u>		



#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотношенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.

**ОПК – 4** - Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Неудовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИОПК 4.1 раскрыть основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Знать основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Отсутствие или фрагментарное знание теоретических основ разработки организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Неполные представления о теоретических основах разработки организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Сформированы, но содержащие отдельные пробелы в представлении о разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Сформированные систематические представления о теоретических основах разработки организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения

ИОПК 4.2 разработать альтернативные варианты организационно- управленческих решений для конкретной ситуации	Владеть навыками разработать альтернативные варианты организационно- управленческих решений для конкретной ситуации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками разрабатывать альтернативные варианты организационно- управленческих решений и выделить особенности их применения	Не систематическое проявление владения навыками в разработке альтернативных вариантов организационно- управленческих решений и выделить особенности их применения	Сформированы, но содержащие отдельные пробелы во владении навыками разрабатывать альтернативные варианты организационно- управленческих решений и выделить особенности их применения	Сформировано владение навыками разработать альтернативные варианты организационно- управленческих решений для конкретной ситуации
ИОПК 4.3 анализировать организационно- управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Уметь применять методы анализировать организационно- управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Отсутствие или фрагментарное умение применять методы анализировать организационно- управленческих решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Не систематическое умение применять методы анализировать организационно- управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Сформировано, но содержит пробелы в умении применять методы анализировать организационно- управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Сформировано умение применять методы анализировать организационно- управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность
ИОПК 4.4 оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Владеть навыками оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Отсутствие или фрагментарное владения навыками оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Не систематическое проявления навыков оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Сформировано, но содержащие отдельные пробелы во владении навыками оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Сформировано владение навыками оценивать последствия организационно- управленческих решений и делать выводы об ответственности за них

**4.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.**

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
ИОПК 4.1 раскрыть основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Знать основные подходы к разработке организационно-управленческих решений и выделить особенности их применения	Тест, собеседование (индивидуальное, групповое).
ИОПК 4.3 анализировать организационно-управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Уметь применять методы анализировать организационно-управленческие решения и оценивать их экономическую и финансовую целесообразность	Решение типовых задач, собеседование (индивидуальное, групповое)
ИОПК-4 разрабатывать альтернативные варианты организационно-управленческих решений для конкретной ситуации	Владеть навыками разрабатывать альтернативные варианты организационно-управленческих решений для конкретной ситуации	Кейс-задание, собеседование (индивидуальное, групповое).
ИОПК 4.4 оценивать последствия организационно-управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Владеть навыками оценивать последствия организационно-управленческих решений и делать выводы об ответственности за них	Кейс-задание, собеседование (индивидуальное, групповое).

Оценка уровня освоения дисциплины осуществляется в виде текущего и промежуточного контроля успеваемости студентов, и на основе критериев оценки уровня освоения дисциплины.

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Формы и содержание текущего/рубежного контроля:

- контроль посещаемости занятий;
- оценка подготовки к практическим занятиям;
- выборочная проверка ответов на вопросы самоконтроля;
- оценка уровня развития компетенций в ходе решения ситуационных задач, case-study;

– тестирование.

Студенты допускаются к экзамену по дисциплине при условии сдачи всех рубежей и заданий, предусмотренных программами текущего контроля. Экзамен проводится в виде устного собеседования по учебному материалу дисциплины. Результат сдачи экзамена оцениваются в ведомостях отметкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

#### Критерии оценки экзамена:

<b>отметка</b>	<b>Описание</b>
<b><u>«ОТЛИЧНО»</u></b>	выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Ситуационная задача выполнена полностью без неточностей и ошибок с обоснованием управленческого решения
<b><u>«ХОРОШО»</u></b>	выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены незначительные ошибки;
<b><u>«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»</u></b>	выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;
<b><u>«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»</u></b>	выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

## Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:

Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и 1 задачу.

Образец экзаменационного билета:

Башкирский университет	государственный	Направление «Экономика»	подготовки	38.03.01
Институт экономики, финансов и бизнеса		Профиль «Управление инновационным развитием»		
Кафедра инновационной экономики		Дисциплина	«инжиниринг бизнес- процессов»	

### Экзаменационный билет № 1

1. Процессный подход к управлению организации (предприятия).
2. Сущность и алгоритм формирования бюджета производственных накладных расходов.
3. Задача . В выпускающем цехе производится изделие в количестве 1000 штук. Норма расхода материала 2,0 кг, коэффициент использования материалов – 0,7, стоимость одного килограмма которого – 110 рублей (стоимости возвратных отходов – 22 рубля за кг). Трудоемкость изготовления детали 1,8 н/ч, средняя часовая тарифная ставка 90 рублей за один час. Доплаты, надбавки и премия за производственные достижения – 50 %, дополнительная зарплата – 12 %. Процент общецеховых расходов составляет – 300 %, общехозяйственных – 90 %. Расходы по сбыту продукции – 5 % от производственной себестоимости. Рентабельность производства – 20 %. Определить плановый объем выручки выпускающего цеха.

Заведующий кафедрой

Л.С. Валинурова

### Вопросы для подготовки к экзамену

1. Понятие организации, виды организаций.
2. Функциональный подход к управлению (предприятия).
3. Процессный подход к управлению организации (предприятия).
4. Сравнительный анализ функционального и процессного подходов.
5. Бизнес-процесс: понятие, принципы организации.
6. Классификация бизнес процессов организации (предприятия).
7. Характеристика основных бизнес-процессов организации (предприятия).
8. Характеристика бизнес-процессов развития организации (предприятия).
9. Характеристика вспомогательных бизнес-процессов организации (предприятия).
10. Характеристика бизнес-процессов управления в организации (предприятия).
11. Элементы бизнес-процессов организации (предприятия): владелец, заказчик, ценность, цепочка ценностей.
12. Элементы бизнес-процессов организации (предприятия): входы, выход, регламент процесса, параметры процесса и виды деятельности.
13. Методы описания бизнес-процессов организации (предприятия).

14. Табличный и матричный методы описания бизнес-процессов организации (предприятия).
15. Графический метод описания бизнес-процессов организации (предприятия).
16. Эффективность процессного управления. Показатели эффективности.
17. Практика управления процессами на отечественных и зарубежных предприятиях.
18. Сущность инжиниринга бизнес-процессов.
19. Задачи и принципы инжиниринга бизнес-процессов.
20. Этапы инжиниринга бизнес-процессов.
21. Сущность и особенности реинжиниринга бизнес-процессов.
22. Задачи и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
23. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
24. Типовые модели выделения бизнес-процессов.
25. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска
26. Алгоритм моделирования бизнес-процесса
27. Сети бизнес-процессов
28. Описание бизнес-направлений предприятия
29. Формирование дерева работ и функций бизнес-процесса
30. Правила формирования дерева работ и функций бизнес-процесса
31. Формирование оргструктуры на основе бизнес-процесса
32. Распределение функций и ответственности (матрица ответственности)
33. Создание временных рабочих групп по проектированию и перепроектированию бизнес-процессов.
34. Планирование ресурсов потребных для реализации бизнес-процессов.
35. Разработка диаграммы потоков данных (DFD).
36. Разработка диаграммы потоков работ (WFD)..
37. Описание и моделирование бизнес-процессов в IDEF.
38. Описание и моделирование бизнес-процессов в ARIS.
39. Разработка функциональных бюджетов предприятия на основе ABC-подхода к оценке стоимости процессов.
40. Особенности бюджетирования и учета затрат по функциям (ABC-костинг).
41. Распределение накладных расходов однозвенным и двухзвенным методом.
42. Диагностика бизнес-процессов.
43. Методы анализа бизнес-процессов.
44. Выявление отклонений и потерь.
45. Перепроектирование.
46. Организация работ по проведению инжиниринга.
47. Модель цепочки добавления ценности
48. Модель IBL (The International Business Language).
49. Восьмипроцессная модель
50. 13-процессная модель.

**Примеры индивидуальных заданий по теме 1  
«Современные подходы к управлению организацией (предприятием)».**

**Тема доклада 1 «Процессный подход в развитии менеджмента».**

1. Предпосылки внедрения процессного подхода в управлении организацией.

2. Сравнительный анализ функционального и процессного подходов в управлении организацией.
3. Практика использования процессного подхода в зарубежных странах и в РФ.
4. Типичные ошибки при внедрении процессного управления на отечественных предприятиях.

### Тема доклада 2 «Тренды процессного управления».

1. Принципы процессного подхода в управлении. Основные управленческие технологии, применяемые для внедрения процессного управления.
2. Развитие процессного управления в практике работы предприятий: от моделей процессов — к оптимизации производственных систем; от автоматизации рутинных операций в процессе — к «цифровым» процессам.
3. Инжиниринг и реинжиниринг в процессном управлении производства.

### Критерии оценивания доклада

Наименование критерия оценивания	Максимальный балл
<b>Содержательная часть выступления</b>	<b>3</b>
Теоретический уровень знаний. Качество ответов на вопросы. Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.). Практическая ценность материала. Способность отстаивать собственную точку зрения, способность делать выводы. Способность ориентироваться в представленном материале	
<b>Качество презентационного материала</b>	<b>2</b>
Единый стиль оформления, иллюстрации усиливают эффект восприятия текстовой части информации. Текст не избыточен, содержание представлено тезисно, ключевые слова выделены	1
Презентация может быть использована в качестве учебного материала	1
<b>Итого:</b>	<b>5</b>

### Тема 2. Бизнес-процесс как базовая категория инжиниринга

#### 1. Тестовые задания для самоконтроля освоения учебного материала:

**Задание 1. 1.** В примечании приведены определения соответствующих процессов. Необходимо выбрать правильный ответ и заполнить таблицу.

Понятие	Определение
Основные процессы	
Вспомогательные процессы	
Процессы управления	

Примечание:

1. Процессы деятельности организации, добавляющие ценность продукции или услуге;
2. Процессы, необходимые для выполнения основных процессов, но приводящие к увеличению стоимости продукции или услуги;
3. Процессы, обеспечивающие управляемость основных и вспомогательных процессов, но так же, как и вспомогательные процессы, приводящие к дополнительным затратам.

## **Задание 1. 2. Выбрать правильный ответ**

### **1. В соответствии со стандартом организация – это**

1. группа работников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений +
2. совокупность процессов и ресурсов для их выполнения
3. система должностей и бизнес-ролей с четкими функциями

### **2. Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что**

1. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному).
2. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю) +
3. управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
4. управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)

### **3. Внедрение в организацию процессного подхода означает:**

1. Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
2. Внедрение ISO 9001:2000.
3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
4. Оптимизацию основных, вспомогательных, управленческих процессов. +

### **4. Бизнес - процесс это:**

1. Преобразование входов в выходы.
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.
4. Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
5. Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента. +

### **5. Выходы процесса в организации это:**

1. Отчетные документы.
2. Брак.
3. Результат выполнения процесса – информация, продукция, услуги +.
4. Готовые изделия.

### **6. Ресурсы бизнес-процесса организации это:**

1. Персонал.
2. Финансовые средства.
3. Здания и сооружения.
4. Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процессов. +

### **7. Владелец бизнес-процесса организации это:**

1. Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс.
2. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом процесса, несет ответственность за его результаты и эффективность. +
3. Коллегиальный орган управления процессом.



4. Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса.
5. Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс.

**8. Регламент бизнес-процесса организации это:**

1. Документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
2. Документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса +
3. Список всех операций процесса
4. Графическая схема образовательного процесса

**9. Основные процессы это:**

1. Процессы, наиболее важные для организации.
2. Процессы, связанные с материальным производством.
3. Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов. +
4. Процессы верхнего уровня.

**10. Вспомогательные процессы это:**

1. Процессы, не связанные с материальным производством.
2. Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами. +
3. Процессы, второстепенные по значимости.
4. Процессы администрирования.

**11. При построении системы бизнес-процессов:**

1. Организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.
2. Нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
3. Не нужно обращать внимания на существующую организационную структуру.
4. Существующая организационная структура должна учитываться при разработке структуры процессов. +

**12. Эффективность бизнес-процесса это:**

1. Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам. +
2. Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
3. Процент дефектов продукции.
4. Себестоимость единицы изделия

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

Баллы	Описание
5	Процент правильных ответов от 85% до 100%
4	Процент правильных ответов от 70 до 84%
3	Процент правильных ответов от 50 до 69%
2	Процент правильных ответов менее 50%

**Задание 2. Описание процессов организации в терминах процессного подхода.**

Приведите примеры элементов образовательных процессов в терминах процессного подхода (заполнить таблицу)

Элементы	Характеристика	Примеры
Поставщики		
Ресурсы (сырье)		
Процессы		
Продукт		
Клиент		

### Критерии оценивания кейса

Баллы	Описание
5	Задание выполнено полностью и правильно
4	задание выполнено полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Задание выполнено частично или содержит существенные ошибки
2	задание выполнено частично и содержит существенные ошибки

**Задание 3. Табличный метод описания процессов организации** (разработка карты процесса на примере образовательной организации).

**Цель:** приобрести навыки разработки карты процесса табличным методом организации.

**Исходные данные:** вербальное описание процесса «Подготовка к учебному году в образовательной организации (ОО)». Исследовать процесс подготовки к учебному году необходимо по отношению к студентам.

#### **Кейс «Подготовка к учебному году образовательной организации»**

Подготовку учебного года осуществляет учебная часть ОО. Приемная комиссией к 15 августа подготавливает личные дела студентов для учебной части ОО, в которые должны быть вложены основные документы при поступлении: аттестат о среднем (общем) образовании, фотографии, медицинская справка, справка о результатах ЕГЭ или результаты олимпиад (в зависимости от способа поступления), приказ о зачислении, договор об оказании платных образовательных услуг (если студент коммерческий), перевод документов на русский язык (если студент иностранный и поступил по квоте). Затем после получения личных дел работники учебной части готовят студенческие билеты (бланки заранее заказаны в учебном отделе), распределяют студентов по группам (чаще это просто через одного человека по алфавиту), назначают старост (случайным образом); затем начинается подготовка в информационной системе: студентов там распределяют на группы, заводят личную корпоративную почту каждому студенту, выгружают личные данные о каждом студенте для того чтобы сформировать списки групп с личной информацией для дальнейшей проверки этих данных студентами и оформления книги выдачи студенческих билетов. Затем через старост информируют студентов о предстоящем организационном собрании либо о мероприятии 1 сентября; далее происходит подготовка презентации по БЖД для студентов (основные правила поведения в образовательной организации, рассказ о регламентах и иная информация по обучению и внеучебной деятельности) и заканчивается этот процесс подготовки к началу учебного года проведением организационной встречи с первокурсниками.

### Этапы выполнения задания:

1. Внимательно прочитать вербальное описание процесса подготовки к учебному году.
2. Выделить входы процесса:
3. Выделить выходы процесса:.
4. Определение владельца образовательного процесса:
5. Определение ресурсов для осуществления образовательного процесса:
6. Определение сроков реализации процесса подготовки к учебному году:
7. Определение информации о студентах для загрузки в информационную систему ОО:
8. Определение документов, регламентирующих процесс обучения в ОО:
9. Заполняется таблица Карта процесса «Подготовка к учебному году в образовательной организации (ОО)».

Таблица – Карта процесса «Подготовка к учебному году в ОО»

Про- цесс	Вход процес- са	Выход процесса	Владелец процесса	Ресурсы	Сро- ки	ИООП	Нормативные документы

**Обозначения:** МУ - методические указания; БЖД – безопасность жизнедеятельности; ПК – персональные компьютеры; ИКТ – информационно-компьютерные технологии; ИООП – информационное обеспечение образовательного процесса; ИС ОО– информационные системы в образовательной организации.

### Критерии оценивания кейса

Баллы	Описание
5	Задание выполнено полностью и правильно
4	задание выполнено полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Задание выполнено частично или содержит существенные ошибки
2	задание выполнено частично и содержит существенные ошибки

**Задание 4. «Определение действий, добавляющие ценность образовательной услуге»** (на примере процесса приобретения месячного проездного билета справки студентом).

**Цель:** приобретение навыков определения (значимости) действий, добавляющих ценность образовательной услуге.

**Исходные данные:** вербальное описание процесса приобретения месячного проездного билета студентом ОО.. Необходимо выявить «ценные и неценные» действия (работы) в указанном процессе (отметьте эти действия «да» или «нет» в таблице).

### Кейс «Проездной билет»

Студент МОО Амир А. во время перемены идет к секретарю директора с целью получения справки о том, что обучается в ОО. Секретарь просит прийти его в следующую перемену, поскольку не может принять его сейчас (выполняет оперативное задание директора ОО). Амир А. возвращается на учебные занятия и в следующую перемену вновь направляется в приемную директора. Там он встречает еще двоих обучающихся, которые также пришли за такой же справкой. Когда подходит очередь Амира А., он заказывает справку о том, что он является обучающимся, для предоставления ее в пассажирское предприятие города. Секретарь принимает заказ и сообщает Амира А., что справка будет готова на следующий

день. Через день Амир А. возвращается к секретарю, расписывается в журнале регистрации выдачи справок и забирает справку. После занятий Амир А. идет в пассажирское предприятие города, стоит в очереди в кассу, предъявляет справку и приобретает проездной билет на месяц.

Таблица – Определение действий студента, добавляющих ценности

Действие обучающегося	Работа, добавляющая ценность (да/нет)
Путь в приемную директора (первая перемена)	
Возвращение на занятия	
Путь в приемную директора (вторая перемена)	
Ожидание очереди в приемной	
Заказ справки	
Ожидание изготовления справки	
Путь в приемную директора (на следующий день)	
Подпись в журнале регистрации справок	
Получение справки	
Путь в пассажирское предприятие	
Ожидание очереди в кассе пассажирского предприятия	
Покупка проездного билета	

Примечание: при разработке содержания кейса использованы материалы оптимизационного проекта школы №10 г.Павлово.

### Критерии оценивания кейса

Баллы	Описание
5	Задание выполнено полностью и правильно
4	задание выполнено полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Задание выполнено частично или содержит существенные ошибки
2	задание выполнено частично и содержит существенные ошибки

**Задание 5. «Определение «ценности» (значимых) действий и потерь в бизнес-процессах»** ( на примере процесса ведения журнала учебных занятий педагогом ОО).

**Цель:** приобретение навыков определения значимости действий и идентификации потерь образовательной организации

**Исходные данные:** вербальное описание процесса ведения журнала учебных занятий педагогом ОО. Необходимо выявить значимые и незначимые действия (работы), идентифицировать потери в указанном процессе ( в таблице ), определить затраты времени на выполнение незначимых действий и потерь.

### **Кейс «Журнал учебных занятий педагогом в ОО»**

Алия работает педагогом в школе, ее кабинет расположен на втором этаже, учительская находится на первом этаже. С прошлого учебного года в школе помимо «бумажного» журнала введен электронный журнал на базе платформы «Дневник.ру».

Рабочий день Алии протекает следующим образом. Утром на вахте она берет ключ от своего кабинета и поднимается на второй этаж, открывает его, раздевается (3 минуты). Затем

спускается в учительскую, берет журнал класса и возвращается в кабинет (2 минуты). В кабинете включает рабочий компьютер, выходит на платформу электронного журнала (1 минута).

В начале каждого урока открывает «бумажный» журнал, записывает дату и тему урока, отмечает отсутствующих на уроке обучающихся (3 минуты). Затем на платформе электронного журнала выбирает класс, в котором сейчас идет урок, записывает дату и тему урока, отмечает отсутствующих (2 минуты).

В конце каждого урока выставляет отметки обучающимся за работу на уроке, записывает домашнее задание в «бумажном» и электронном журнале (по 3 минуты на каждый журнал).

После урока Алия спускается в учительскую, чтобы отнести журнал одного класса и взять журнал другого класса (1 минута). Журнала нужного ей класса на месте не оказалось, в течение перемены журнал не был возвращен на место, и Алия поднялась в свой кабинет без журнала (14 минут). Она провела урок, сделав записи только в электронном журнале. В конце рабочего дня ей пришлось вновь спуститься в учительскую, взять журнал, подняться в свой кабинет и перенести записи из электронного журнала в «бумажный» журнал класса (7 минут). Следующие три урока прошли в штатном режиме: учительница спускалась в учительскую, возвращала журнал одного класса, брала журнал следующего, на уроке вносила все необходимые записи в «бумажный» и электронный журналы. После урока возвращала журнал класса в учительскую. Описанные действия выполнялись учителем столько раз, сколько у нее в расписании было уроков (ежедневно в расписании учителя 4-5 уроков).

**Этапы выполнения задания:**

1. Напишите название рассматриваемого процесса.
2. Выделить и занести в таблицу действия педагога с указанием времени выполнения действий учителя.
2. Определить, к какой группе относятся каждое из действий педагога: добавляющих и не добавляющих ценность (значимое, незначимое) результату процесса. Если действие можно отнести к потерям, то следует определить время потерь.
3. Разработать меры по улучшению процесса.

**Название процесса:** \_\_\_\_\_

№	Действия педагога	Добавляющие ценность	Не добавляющие ценность	Затраты времени, мин.	Потери
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

Примечание: при разработке содержания учебного примера использованы материалы оптимизационного проекта школы №18 г. Заволжье Городецкого района.

### Критерии оценивания кейса

Баллы	Описание
5	Задание выполнено полностью и правильно
4	задание выполнено полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Задание выполнено частично или содержит существенные ошибки
2	задание выполнено частично и содержит существенные ошибки

### Тема 3. Особенности стоимостной оценки функций бизнес-процессов

#### *Тестовое задание "Разработка Бюджетов предприятия (бизнес=процесса)"*

**1. Термин "бюджет" в управленческом учете означает:**

- а) план работы организации в долгосрочном периоде;
- б) план работы организации в краткосрочном периоде;
- в) государственный бюджет;

**2. В управленческом учете выделяют следующие виды бюджетов:**

- а) плановые и фактические;
- б) генеральные и частные;
- в) гибкие и статичные;

**3. Бюджет денежных средств разрабатывается до:**

- а) плана прибылей и убытков;
- б) бюджета капитальных вложений;
- в) бюджета продаж;
- г) прогнозного бухгалтерского баланса.

**4. В процессе подготовки оперативного бюджета последним этапом является подготовка:**

- а) плана прибылей и убытков;
- б) прогнозного бухгалтерского баланса;
- в) бюджета денежных средств;

**5. Для расчета количества материалов, которое необходимо закупить, должен быть подготовлен:**

- а) бюджет общепроизводственных расходов;
- б) бюджет коммерческих расходов;
- в) бюджет производства;
- г) бюджет продаж.

**6. Бюджет прибылей и убытков должен быть подготовлен до того как начнется разработка:**

- а) бюджета денежных средств и прогнозируемого баланса;
- б) бюджета административных расходов;
- в) бюджета коммерческих затрат;

г) бюджета общепроизводственных расходов.

**7. Поведение издержек организации описывается формулой  $Y = 800 + 4X$ . При выпуске 400 единиц изделий планируемые затраты организации составят:**

- а) 3 000 руб;
- б) 2 400 руб;
- в) 2 000 руб;

**8. Предприятие производит 400 единиц изделий. Общая сумма его затрат составляет 80 тыс. руб., размер постоянных расходов – 30 тыс. руб. Гибкий бюджет затрат предприятия может быть представлен в виде:**

- а)  $Y = 80\,000 + 125X$ ;
- б)  $Y = 30\,000 + 125X$
- в)  $Y = 50\,000 + 125X$

**9. Фирма произвела в отчетном году 200 000 единиц продукции. Общие производственные затраты составили 400 тыс. руб., из них 180 тыс. руб. – постоянные расходы. Предполагается, что никаких изменений в используемых производственных методах и ценообразования не произойдет.**

**Общие затраты для производства 230 000 единиц продукта в следующем году составят:**

- а) 433 000 руб;
- б) 400 000 руб;
- в) 350 000 руб;

**10. Уровнями анализа отклонений фактических затрат от бюджетных являются:**

- а) низший и высший;
- б) первый и второй;
- в) арифметический и алгебраический;
- г) нулевой, первый, второй и третий.

**11. Из бюджета продаж предприятия следует, что в октябре будет реализовано 12 500 единиц продукта А и 30 000 единиц продукта Б. Цена реализации продукта А – 20 руб, продукта Б – 30 руб. Вознаграждение, причитающееся коммерческому отделу, составляет 10 % от объемов продаж продукта А и 8% - от продукта Б. В соответствии с бюджетом, отделу продаж будет начислено вознаграждение в сумме:**

- а) 100 000 руб;
- б) 97 000 руб;
- в) 105 000 руб;

**12. Выручка от реализации услуг предприятия составила: в июле – 130 000 руб, августе – 150 000 руб, в сентябре – 140 000 руб. Из опыта поступления денег известно, что 70 % дебиторской задолженности гасится на следующий месяц после оказания услуг, 25 % - через два месяца, а 5 % не гасятся вовсе. В сентябре на расчетный счет предприятия поступит:**

- а) 137 500 руб;
- б) 120 000 руб;
- в) 140 000 руб;

**13. Начальные запасы продукции обувной фабрики составляют 10 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти вдвое. Бюджетом**

производства предусмотрим выпуск 40 000 пар обуви. Планируемый объем продаж составит:

- а) 60 000 пар;
- б) 70 000 пар;
- в) 50 000 пар;
- г) ни один ответ не верен

**14.** К началу планируемого периода запасы ткани швейной фабрики составляли 1000 п.м. Администрация планирует сократить их к концу отчетного периода на 30 %. При этом будет сшито 500 платьев. Расход ткани на 1 платье – 3 п.м. Фабрике придется закупить:

- а) 1000 п.м.;
- б) 1300 п.м.
- в) 1200 п.м.;

**15.** Начальное сальдо бюджета денежных средств – 200 тыс. руб. В октябре предполагаются поступления на расчетный счет – 150 тыс. руб., в кассу – 80 тыс. руб. Планируемые затраты октября:

выплата заработной платы – 40 тыс. руб.,  
оплата материалов – 30 тыс. руб.;

погашение процентов за пользование кредитом – 5 тыс. руб.;

оплата коммунальных услуг – 10 тыс. руб.;

амортизация – 8 тыс. руб.;

Конечное сальдо бюджета денежных средств на октябрь составит:

- а) 400 тыс. руб.;
- б) 300 тыс. руб.;
- в) 345 тыс. руб.;

**16.** В течении квартала оптовой торговой организацией закуплено товаров на сумму 300 тыс. руб. Товарный запас на начало квартала отсутствовал, на конец квартала составлял 50 тыс. руб. Все товары продавались с наценкой 30 % на условиях последующей оплаты. В течении квартала на расчетный счет организации поступило 200 тыс. руб. Сальдо по счету 62 "Расчеты с покупателями и заказчиками" на конец квартала составит:

- а) 125 тыс. руб.;
- б) 50 тыс. руб.;
- в) 140 тыс. руб.;

**17.** Бюджетом компании "Альфа" предусмотрена выручка от реализации товаров на сумму 200 тыс. руб., при этом поступление денег на расчетный счет составит 150 тыс. руб. Общая сумма выплат и платежей ожидается в размере 180 тыс. руб., при этом сальдо конечное в бюджете денежных средств – 25 тыс. руб. В этой связи компании "Альфа" :

- а) достаточно собственных средств;
- б) необходим кредит в размере 55 тыс. руб.;
- в) необходим кредит в размере 30 тыс. руб.;

**18.** Директор муниципального предприятия, занимающегося пассажирскими перевозками, пытается спланировать годовые расходы автопарка, состоящего из 30 автобусов. По одному автобусу имеется следующая информация:  
расход горючего – 20 руб. на 100 км пробега;  
амортизация (за год) – 1000 руб.



**Расходы по содержанию автопарка при условии, что за год каждый автобус пройдет 10 000 км, составят:**

- а) 100 тыс. руб.;
- б) 90 тыс. руб.;
- в) 95 тыс. руб.;

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

Баллы	Описание
5	Процент правильных ответов от 85% до 100%
4	Процент правильных ответов от 70 до 84%
3	Процент правильных ответов от 50 до 69%
2	Процент правильных ответов менее 50%

**Типовые задачи для самостоятельного решения.**

**Задача 1.** Первоначальная стоимость станка – 3 000 тыс. руб., нормативный срок службы – 12 лет. Выручка от реализации отдельных узлов станка, стоимость лома после износа – 250 тыс. руб. Определить норму амортизационных отчислений (На).

**Задача 2** Приобретен объект стоимостью 800000 руб. и нормативным сроком службы 4 года. Коэффициент ускорения – 2. Определить годовые суммы амортизации по объекту.

**Задача 3.** Первоначальная стоимость установки – 20 млн. руб. Через 6 лет стоимость подобных установок составила 15 млн. руб., а норма амортизации осталась прежней – 10 %. Определить остаточную стоимость на начало седьмого года; сумму потерь от морального износа (млн.руб.).

**Задача 4.** Приобретен объект за 2000 тыс. рублей со сроком службы 5 лет. Определить амортизационные отчисления, используя способ списания стоимости по сумме чисел лет полезного использования.

**Задача 5.** Объем реализованной продукции на предприятии в 2009 г. составил 60000 тыс. рублей, в 2010 г. – 61200 тыс. рублей, средние годовые остатка оборотных средств соответственно 12000 тыс. рублей и 11050 тыс. рублей. Определить коэффициент оборачиваемости оборотных средств, продолжительность одного оборота, коэффициент загрузки оборотных средств по годам, абсолютное высвобождение оборотных средств.

**Задача 6.** Чистый вес детали составил 96 кг, норма расхода материала – 108 кг. Выпускается 3000 штук в год. Поставка стали осуществляется один раз в квартал. Транспортный запас – два дня. **Определите величину производственного запаса и коэффициент использования материала.**

**Задача 7.** Определить норматив оборотных средств в незавершенное производство, оборачиваемость оборотных средств предприятия, коэффициент закрепления, если известно, что выпуск продукции за год составил 10000 единиц. Себестоимость изделия – 80 рублей, цена изделия на 25 % превышает его себестоимость. Среднегодовой остаток оборотных средств – 50000 рублей, длительность производственного цикла изготовления изделия – 5 дней, коэффициент нарастания затрат в НЗП – 0,5.

**Задача 8.** В третьем квартале выработка продукции на одного работающего составила 5000 руб/чел. В четвертом квартале предприятие планирует выпустить продукции на сумму 15 млн руб и одновременно снизить численность работающих на 80 человек. Определить выработку на одного работающего в 4 квартале (руб/чел); планируемый прирост производительности труда (%).

**Задача 9.** Трудоемкость изготовления продукции снизилась с 500 чел-час до 400 чел-час. Определить процент экономии рабочего времени, повышение производительности труда в результате экономии рабочего времени.

**Задача 10.** Среднесписочная численности работников предприятия за год составила 600 человек. В течение года уволилось по собственному желанию 37 чел., уволено за нарушение трудовой дисциплины – 5 чел., ушли на пенсию – 11 чел., поступили в учебные заведения и призваны в ряды Вооруженных Сил – 13 чел., переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия – 30 чел. Определить коэффициент выбытия кадров (в %), коэффициент текучести кадров (в %).

**Задача 11.** Имеются следующие данные о работе предприятия за два года

Показатели	1 год	2 год	Отклонение
Объем производства продукции, тыс. руб.	2100	2279,1	
Численность ППП, чел.	700	710	
Средняя выработка работающего, тыс. руб.			

Определить недостающие показатели, прирост продукции в результате увеличения численности работников (тыс.руб); прирост продукции за счет повышения производительности труда (тыс. руб); удельный вес прироста продукции за счет повышения производительности труда (тыс. руб).

**Задача 12.** В плановом периоде цех будет производить различные изделия, в том числе изделия А, В, Б. Изделие А производится в количестве 1000штук, трудоемкость изготовления которого 26,3 нормо-час, изделие В – 5000 штук, трудоемкость 14, 42 нормо-час, изделие Б – 5000 штук, трудоемкостью 9,5 нормо-час. Нормативная трудоемкость прочих видов продукции – 65000 нормо-час. Рассчитать численность основных рабочих и фонд зарплаты, расценки по изделиям, если средняя часовая тарифная ставка 72 рубля за час, премия – 30 %, дополнительная зарплата – 12 %.

**Задача 13.** Определить зарплату рабочего при сдельно-премиальной системе оплаты труда, если расценка за 1 изделие 280 руб, премия за выполнение задания – 20%, а каждый процент перевыполнения – 1,5 % сдельного заработка. За месяц изготовлено 50 изделий, задание выполнено на 103,4 %.

**Задача 14.** Определить величину зарплаты рабочего в % от выручки, если известно, что плановая выручка – 810 тыс. руб, процент отчислений на оплату труда в пределах плановой выручки 10,9 %, а на сумму выручки сверх установленного задания – 15%. Фактическая выручка составила 950 тыс руб.

**Задача 15.** Определить выработку рабочего в условных единицах, если численность рабочих 20 человек. Выпуск продукции: А – 400 ед., Б – 500 ед., В – 250 ед, Г – 130 ед. Трудоемкость изготовления единицы изделия А – 3 час, Б – 4 час, В – 1,5 час, Г – 2 час.

**Задача 16.** Рассчитать плановый фонд оплаты труда, среднемесячную зарплату одного производственного рабочего, если для выполнения плана необходимо отработать 8000 нормо-часов. Плановые доплаты за неотработанное время 10 %, средний процент премии 20%, коэффициент выполнения норм 1,1. Количество рабочих дней в месяце 22 при 7,84 часовом рабочем дне. Средняя часовая ставка 192 рубля.

**Задача 17.** Объем продаж в отпускных ценах (без конечных налогов) составил 5000 млн руб., себестоимость продаж – 3800 млн руб., в том числе переменные расходы – 2850 млн руб., а постоянные расходы – 950 млн руб. Предполагаемый рост объема продаж в плановом периоде 10 % (индекс роста объема продаж 1,1). Определить рост прибыли по фактору роста объема производства (продаж).

**Задача 18.** Объем товарной продукции 36000 ден. ед., себестоимость товарного выпуска 27000 ден.ед. Коэффициент использования производственной мощности 0,6, средний остаток нормируемых оборотных средств 9000 ден.ед. В планируемом периоде предполагается довести коэффициент использования производственной мощности до 0,75. Определить изменение рентабельности продукции и увеличение нормируемых оборотных средств, если коэффициент оборачиваемости в плановом году не изменится.

**Задача 19.** Объем продаж в базовом году составил 140000 тыс.руб. Смета затрат на производство и реализацию продукции следующая:

Показатели	Значение показателей, тыс. руб
Материальные затраты	40000
Оплата труда	24000
Отчисление во внебюджетные страховые фонды	600
Амортизационные отчисления	34400
Прочие затраты	1000
Итого	100000

Определить предельный процент увеличения заработной платы в плановом году при условиях сохранения базового уровня рентабельности производства и росте цен на материалы и выпускаемую продукцию в 1,5 раза. Переоценка фондов в плановом году не планируется. Рост прочих затрат составит 10 %.

**Задача 20.** Объем продаж в отпускных ценах (без конечных налогов) составил 6000 млн руб себестоимость продаж – 4800 млн руб., в том числе переменные расходы – 3600 млн руб., а постоянные расходы – 1200 млн руб. Предполагаемый рост объема продаж в плановом периоде 10 % (индекс роста объема продаж 1,1). Определить рост прибыли по фактору роста объема производства (продаж).

**Задача 21.** В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 4500 тысяч рублей, что определило затраты на 1 рубль товарной продукции – 0,89 руб. В плановом году затраты на рубль товарной продукции установлены в размере 0,85 руб. Объем производства

продукции будет увеличен на 8 %. Определите себестоимость товарной продукции планового года.

**Задача 22.** Составить калькуляцию себестоимости 100 штук изделия А. Определить себестоимость по стадиям процесса производства и полную себестоимость. Определить прибыль от реализации одного изделия А. Составить структуру свободной отпускной цены одного изделия А.

Показатель	Данные
1. Затраты на 100 штук изделия А:	
сырье и материалы, руб.	300
топливо и энергия на технологические нужды, руб.	100
основная заработная плата производственных рабочих, руб.	250
дополнительная заработная плата производственных рабочих, % к основной	20
отчисления на социальные нужды, %	38,5
расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, % от заработной платы производственных рабочих	42
цеховые расходы, % от заработной платы производственных рабочих	20
общепроизводственные расходы, % от заработной платы производственных рабочих	80
2. Свободная отпускная цена одного изделия А (с НДС), руб.	20,56
3. НДС, %	18,0

**Задача 23.** Составить калькуляцию себестоимости 100 пар мужских модельных ботинок. Определить прибыль от реализации одной пары ботинок. Составить структуру себестоимости и свободной отпускной цены одной пары ботинок.

Показатель	Данные
1. Затраты на 100 пар ботинок:	
сырье и основные материалы, тыс. руб.	2 250
вспомогательные материалы, тыс. руб.	75
топливо и электроэнергия на технологические цели, тыс. руб.	2
заработная плата производственных рабочих, тыс. руб.	1 060
отчисления на социальные нужды, %	38,5
расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, % от заработной платы производственных рабочих	47
цеховые расходы, % от заработной платы производственных рабочих	20
общепроизводственные расходы, % от заработной платы производственных рабочих	79
внепроизводственные расходы, % к производственной себестоимости	0,3
транспортные расходы, % к производственной себестоимости	14
2. Свободная отпускная цена одного изделия А (с НДС), тыс. руб.	128,79
3. НДС, %	18,0

**Задача 24.** Определить цену, если себестоимость – 100 тыс. руб.; рентабельность – 25%; ставка акциза – 50%; снабженческо-сбытовая надбавка – 50%; НДС – 18%; торговая надбавка – 45%.

**Задача 25.** Предприятие реализует подакцизную продукцию. Себестоимость – 10 руб. за десять единиц изделий, рентабельность к себестоимости принимается 50%. Ставка акциза на производимый вид товаров 85%. Ставка по НДС 20%. Снабженческо-сбытовая надбавка 50%. Торговая надбавка 25%. Рассчитать свободную розничную цену единицы изделия.

#### **Тема 4: Технологии организационного инжиниринга бизнес-процессов.**

*Тестовое задание 1: необходимо выбрать правильный ответ*

##### **1. ARIS – это**

1. Методология объектного моделирования +
2. Методология структурного моделирования
3. Графический редактор
4. Программа для управления качеством

##### **2. Логический оператор «И» используется в случае, если**

1. В результате наступления события начинается параллельное выполнение двух и более функций +
2. Процесс идет либо по одному, либо по другому направлению, либо по обоим сразу
3. Процесс предполагает паузу
4. Дальнейшие функции требуют разъяснения действий участников

##### **3. Детализация – это**

1. Синоним декомпозиции +
2. Обязательный элемент моделирования
3. Наименьшая часть организационной структуры предприятия
4. Разбиение модели на части по функциональному принципу

##### **4. Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы ?**

1. Нельзя +
2. Можно.
3. Можно только процессы верхнего уровня
4. Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц

##### **5. До истечения срока самовывоза товара из интернет магазина клиенту пришло уведомление на электронную почту, что заказ снят. Какому объекту это соответствует на диаграмме ARIS eEPC ?**

1. Функции
2. Событию +
3. Логическому оператору
4. Должности

##### **6. « IT-Обеспечение» - это бизнес-процесс**

1. Вспомогательный +
2. Основной
3. Развитие
4. Управление

##### **7. Какие обязательные стрелки должны присутствовать у каждого функционального блока?**

1. Вход и Выход
2. Вход

- 3.Механизм
- 4.Управление
5. Выход +
6. Вход, Выход, Управление, Механизм

**8. НЕ контекстная диаграмма IDEF0 позволяет описать**

- 1.Последовательность выполнения бизнес-процессов
- 2.Набор и структуру взаимосвязи бизнес-процессов одного уровня иерархии
3. Выполняемые работы по типу workflow
4. Логику выполнения бизнес-процесса

**9. Функциональный блок в IDEF0 обозначает**

- 1.Бизнес-процесс или набор процессов
- 2.Логическое условие
- 3.Исполнительный механизм
- 4.Объект

**10. Объект “CRM-система” для функционального блока “Обработать заявку клиента” будет**

1. Управлением
2. Выходом
3. Механизмом
- 4.. Входом

**11. Объект “CRM-система” для функционального блока “Обработать заявку клиента” будет**

1. Управлением
2. Выходом
3. Механизмом

**12. Декомпозировать функциональный блок IDEF0 можно в нотации**

1. Только IDEF0
2. IDEF0, DFD, EPC, BPMN, если позволяют возможности CASE-инструмента (системы бизнес-моделирования)
3. В абсолютно любой нотации, включая UML
4. Только структурные нотации, такие как IDEF0, IDEF1x, DFD

**13. Сколько функциональных блоков содержит контекстная диаграмма?**

1. 6-8
- 2.. 4
3. Сколько угодно
4. 1

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

Баллы	Описание
5	Процент правильных ответов от 85% до 100%
4	Процент правильных ответов от 70 до 84%
3	Процент правильных ответов от 50до 69%
2	Процент правильных ответов менее 50%

**Задание 2: Описания бизнес-процесса в нотации ARIS eEPC.**

**Цель:** овладеть навыками описания бизнес-процесса с использованием графического метода.

**Исходные данные:** 1. Нормативно-правовая база, содержащая документы по регулированию трудовых отношений на предприятии) Трудовой кодекс, стандарты предприятия).

2. Владелец бизнес-процесса: руководитель кадровой службы.

3. Набор и порядок действий: написание заявления -> составление приказа -> подписание приказа у руководителя инициатора -> подписание приказа у инициатора -> оформление кадровых документов.

4. Исполнители бизнес-процесса: инициатор, сотрудник отдела кадров. Для более наглядного предоставления информации приведем

**Задание:** описать бизнес-процесс «Предоставление отпуска работника организации без сохранения заработной платы» в нотации ARIS eEPC.

1.1. Заполнить таблицу, отражающую последовательность работ.

№ шага	Наименование действия	Исполнитель	№след. шага
1			
2			
3			
4			
5			

1.2. Заполнить таблицу, отражающую свершение событий.

№ шага	Входящее событие	Наименование действия	Исполнитель
1			
2			
3			
4			
5			

1.3. Заполнить таблицу, отражающую документы участвующие в бизнес процессе.

№ шага	Входящее событие	Наименование действия	Исполнитель	Документ информация
1				
2				
3				
4				
5				

1.4. Анализ бизнес-процесса по критерию «что если» и результаты анализа представить в табличной форме.

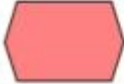





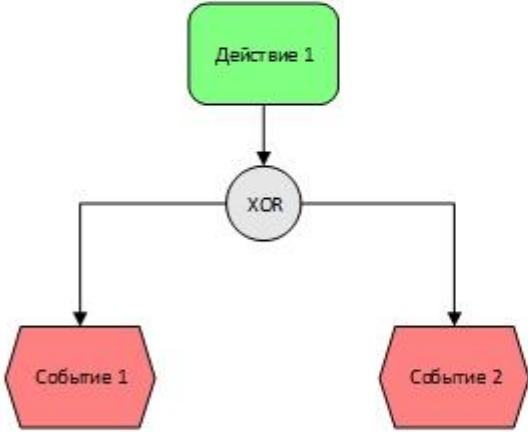
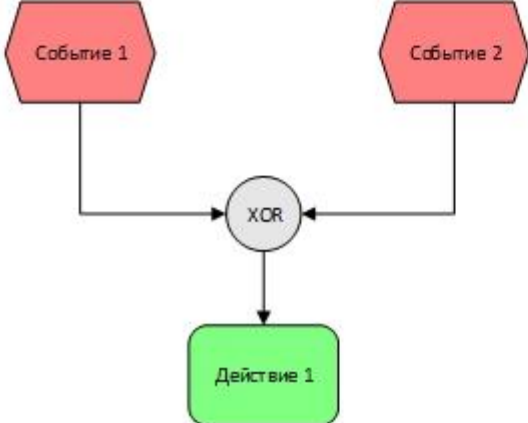
- Что если заявление будет содержать ошибки (начиная от грамматических, заканчивая неправильным указанием реквизитов)?
- Что если приказ на отпуск будет неправильно составлен?
- Что если руководитель не подпишет приказ и инициатор:
- Что если инициатор откажется подписывать приказ

- Что если внесение отметок в кадровые документы Т-2 и Т-54а будет некорректным?

1.5. Разработать графическое описание процесса в нотации ARIS eEPC.

Краткое обозначение элементов нотации ARIS eEPC приведено в таблице ниже (графическое обозначение всех элементов можно взять из пакета MS Visio):



Обозначение элемента	Расшифровка обозначения
	Событие
	Действие
	Исполнитель
	Документ, информация
	Связи между элементами: <ul style="list-style-type: none"> <li>• событиями и действиями;</li> <li>• исполнителями и действиями;</li> <li>• документами и действиями.</li> </ul>
	<p>Логический элемент «исключающее или». Применяется для слияния/ветвления действий и событий.</p> <p>Пример: результатом выполнения действия могут быть несколько событий:</p>  <pre> graph TD     A[Действие 1] --&gt; B((XOR))     B --&gt; C[Событие 1]     B --&gt; D[Событие 2] </pre> <p>Пример: слияние событий:</p>  <pre> graph TD     C[Событие 1] --&gt; B((XOR))     D[Событие 2] --&gt; B     B --&gt; A[Действие 1] </pre>

**Задание 3: Оценки и анализ бизнес-процесса стоимости бизнес-процесса .**

**Цель:** овладеть навыками оценки и анализ бизнес-процесса стоимости бизнес-процесса

**Исходные данные:** 1. Вербальное и графическое представление бизнес-процесса.

2. Стоимостная оценка работ бизнес-процесс:

- подготовить проект коммерческого договора - 600 д.е.;
- подписать договор со стороны фирмы – 400 д.е.;
- передача договора клиенту на подпись 150 д.е.;
- подписание договора клиентом – 150 д.е

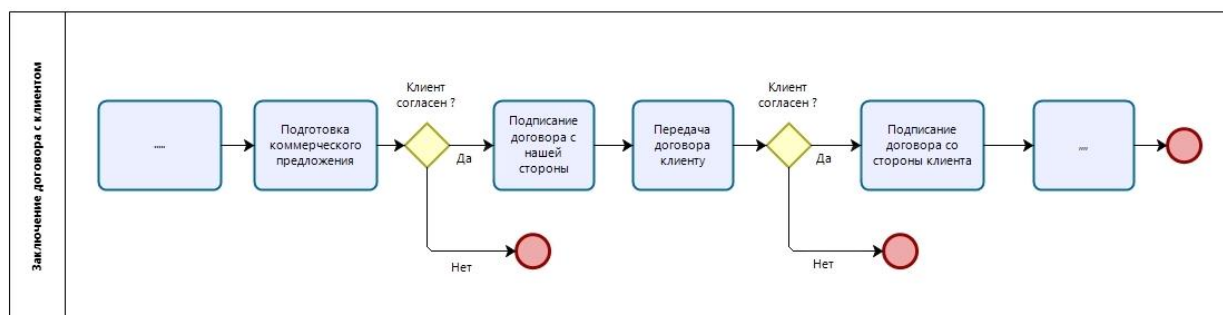
3. Для оценки вариантов возможной последовательности выполнения работ бизнес процесса необходимо учитывать показатель вероятности одобрения и подписания клиентом договора: после одобрения коммерческого предложения клиент в 70 % случаев подписывает договор, а в 30 % отказывается от договора.

**Задание:** оценить стоимость бизнес-процесса при различных вариантах выполнения работ и определить стоимость наиболее вероятного вариант его реализации.

*Кейс: описание бизнес-процесса подписания коммерческого договора*

Фирма продает физическим лицам нестандартные продукты (услуги), В процессе выделены задачи. Допустим, что менеджер сделал клиенту коммерческое предложение. Клиент согласил и необходимо подписать договор с двух сторон (клиент-фирма). Для каждой задачи в бизнес-процессе нужно определить себестоимость (например, среднюю), исходя из необходимых трудозатрат и ресурсов. Себестоимость процесса — просто сумма себестоимостей задач.

Графическое описание бизнес-процесса на рисунке.



**Критерии оценивания кейса**

Баллы	Описание
5	Задание выполнено полностью и правильно
4	задание выполнено полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Задание выполнено частично или содержит существенные ошибки
2	задание выполнено частично и содержит существенные ошибки

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература

1. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Анализ и управление бизнес-процессами // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2016. –112 с. [Электронный ресурс]. – URL <https://books.ifmo.ru/file/pdf/2017.pdf> (дата обращения: 19.08.2021 г.).
2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 368 с. — Серия : Актуальные монографии. ISBN 978-5-534-03094-5; То же [Электронный ресурс]. – URL : <https://static.my-shop.ru/product/pdf/223/2227760.pdf> (дата обращения: 01.09.2021 г.).
3. Григорьев, А.В. Бюджетирование в коммерческой организации : учебное пособие / А.В. Григорьев, С.Л. Улина, И.Г. Кузьмина. - Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2012. - 136 с. - ISBN 978-5-7638-2438-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229058>.
4. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И.А. Дубровин. - 2-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 432 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02658-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878>.
5. Моделирование бизнес-процессов [Электронный ресурс] // Документация BusinessStudio. – URL: <https://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/bpmodeling> (дата обращения: 03.09.2021 г.).
6. Модель анализа [Электронный ресурс] // Проектирование информационных систем. – URL: <https://sites.google.com/site/anisimovkhv/learning/pris/lecture/tema13> (дата обращения: 01.09.2021 г.).
7. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров ; ред. А. О. Блинов. – Москва : Юнити, 2015. – 343 с. – Режим доступа: по подписке. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146> (дата обращения: 16.09.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01823-2. – Текст : электронный.

#### Дополнительная литература

1. Горбачев, О.Л. Оценка и анализ современных инновационных процессов на предприятии / О.Л. Горбачев. - М. : Лаборатория книги, 2010. - 105 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88267>
2. Казакова, О.Б. Бизнес-планирование и инвестиционное проектирование [Электронный ресурс]: учеб. пособие / О.Б. Казакова, Башкирский государственный университет. — Уфа: РИЦ БашГУ, 2018. — Электрон. версия печ. публикации. — Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. — <URL:
3. Кузьминых, Н.А. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Кузьминых; Башкирский государственный университет. — Уфа: РИЦ БашГУ, 2018. — Электрон. версия печ. публикации. — Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ.

4. Реинжиниринг производственных процессов высокотехнологичных предприятий / Гаибова Т.В. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ. – 143 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71321.html>
5. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / Майкл Хаммер, Лиза Хершман; пер. Иутина М., ред. Нарциссова Н. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 352 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49288.html>

**5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>
2.	Министерство финансов РФ	<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>
3.	Международный валютный фонд	<a href="http://www.imf.org">www.imf.org</a>
4.	Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования	<a href="http://www.forecast.ru">www.forecast.ru</a>
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	<a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a>
6.	Информационно-издательский центр «Статистика России»	<a href="http://www.infostat.ru">www.infostat.ru</a>
7.	Информационно-аналитический сайт в области информационных технологий	citforum.ru
8.	Издание о высоких технологиях	cnews.ru
9.	Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и ИТ - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий.	vernikov.ru
10.	Официальный портал ИТ-директоров (Реестр ИТ-поставщиков)	globalcio.ru
11.	Журнал СІО – руководитель информационной службы	cio-world.ru
12.	Электронно-библиотечная система	ZNANIUM.COM
13.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	<a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a>

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>
2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>
10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>
11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>
12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус)</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 305 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 307 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 308 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 309 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 311а (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 311в (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодомlumienmastercontrol, проектор casio, персональный компьютер пэвмкламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвмкламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер tochiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитортия №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодомlumienmastercontrol, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 207:</b> учебная мебель, доска, телевизор ledtcl.</p> <p><b>аудитория № 208:</b> учебная мебель, доска, телевизор ledtcl.</p> <p><b>аудитория № 209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 212:</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с</p>

<p>(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5.помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p>электродиодомlumienmastercontrol, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 220:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 222</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 301</b> учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.</p> <p><b>аудитория № 302</b> учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок иги.</p> <p><b>аудитория № 305</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 307</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 308</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 309</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovothinkcentre – 16 шт.</p> <p><b>лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 igucop 510 – 14 шт.</p> <p><b>аудитория № 312</b> учебная мебель, доска.</p>
---	--