

Министерство образования и науки Российской Федерации
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ «НИНХ»

Кафедра. Бизнес-информатики

Рег. № _____

**МЕТОДИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО
ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ МАГИСТРАНТОВ
ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ
ЧАСТЬ 2**

ПЛАНИРОВАНИЕ И АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

направление *38.04.01 Экономика*

магистерская программа *Бухгалтерский учет и анализ в коммерческих организациях*

Новосибирск 2016

Методическое руководство по организации самостоятельной работы разработано
Клочковым Георгием Александровичем – к.т.н., доцентом кафедры Бизнес-информатики

Методическое руководство по организации самостоятельной работы прошло экспертизу
УМУ

Начальник методического отдела

О.С.Ерохина

Утверждено на заседании кафедры Бизнес-информатики
(протокол от «4» октября 2016 г. № 2)

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

П.М.Пашков

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУКЦИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ИТОГОВОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ.	5
2.1. Этапы написания контрольной работы.....	5
2.2. Требования к оформлению контрольной работы.....	6
2.3. Процедура проверки контрольной работы.....	6
2.4. Выбор варианта контрольной работы.....	6
РАЗДЕЛ 3. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ИТОГОВОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ №1.	8
Вариант № 1.....	8
Вариант № 2.....	8
Вариант № 3.....	9
Вариант № 4.....	10
Вариант № 5.....	11
Вариант № 6.....	12
Вариант № 7.....	12
Вариант № 8.....	13
Вариант № 9.....	14
Вариант № 10.....	15
Пример выполнения . ситуационной (практической) задачи.....	16
РАЗДЕЛ 4. БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	27

РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

По дисциплине «Планирование и анализ бизнес-процессов» магистранты выполняют контрольную работу.

Контрольная работа по дисциплине «Планирование и анализ бизнес-процессов» является самостоятельной работой, цель которой – обеспечение расширения и закрепления знаний по дисциплине.

Настоящие методические указания разработаны в соответствии с Федеральным Государственным образовательным стандартом, программой курса и типовыми требованиями к контрольным работам магистрантов. Они определяют задачи, основную тематику, объем, структуру и содержание контрольной работы, требования к ней, порядок выполнения, оформления и защиты.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУКЦИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ИТОГОВОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

При выполнении контрольной работы магистрант должен ответить на теоретический вопрос (задание 1) и решить ситуационную (практическую) задачу – задание 2.

Цели выполнения практической задачи следующие.

1. Структуризация функций бизнес-систем.

Исследование структуры бизнес-систем, проводимое в рамках анализа предметной области автоматизации экономических объектов – важнейших этап системного анализа. Выявленные в результате структурного анализа функции бизнес-системы обычно представляются в виде иерархического графа – «дерева функций» («дерева задач»).

2. Структурно-функциональное моделирование бизнес-процессов в экономических системах.

SADT – это простое и легко осваиваемое средство документирования бизнес-процессов, идеальный инструмент взаимодействия аналитиков в области использования информационных технологий и специалистов конкретной предметной области.

Одно из направлений применения этой методологии моделирования, ориентированной на процессный (функциональный) подход, – проектирование нового (инжиниринг) и перепроектирование существующего (реинжиниринг) бизнеса.

3. Функционально-стоимостный анализ ABC (Activity Based Costing) бизнес-процессов.

Обычно моделирование деятельности предприятия или организации начинается с построения функциональной модели существующей организации – AS-IS (как есть). После построения модели AS-IS проводится анализ бизнес-процессов, потоки данных и объектов перенаправляются и улучшаются, в результате получается модель TO-BE. Как правило, строится несколько моделей TO-BE, из которых по какому-либо критерию выбирается наилучшая.

Функционально-стоимостный анализ основан на модели работ, потому что количественная оценка невозможна без детального понимания функциональности предприятия. Обычно ABC применяется для того, чтобы понять происхождение выходных затрат и облегчить выбор нужной модели работ при реорганизации деятельности предприятия (Business Process Reengineering, BPR). BPwin предоставляет аналитику инструмент для оценки модели – стоимостный анализ ABC).

При решении практической задачи магистрант приобретает практические навыки самостоятельной работы с использованием современных информационных технологий.

2.1. Этапы написания контрольной работы

Методические указания включают в себя варианты контрольных работ, методические указания по выполнению контрольной работы и список литературы.

Для выполнения контрольной работы №1 необходимо:

- необходимо правильно выбрать вариант;
- при подготовке к ответам на тестовые вопросы магистранту рекомендуется пользоваться литературой (список основной и дополнительной литературы приведен в разделе 5). При оформлении тестовых заданий необходимо выписать тестовый вопрос и указать верный ответ;

- выполнить практическую часть контрольной работы с использованием компьютера в среде текстового процессора MS Word.

При оформлении практической части в контрольную работу *необходимо включить*:

1. формулировку задания;
2. распечатанный текст, полученный в результате выполнения задания.
3. Скриншоты (PrintScreen) всех инструментов и настроек, которые были использованы в ходе выполнения задания (иллюстрирующие выполнение каждого пункта задания).
4. к распечатке приложить диск с файлом (электронный вариант выполненного задания).

2.2. Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа оформляется и предоставляется для проверки на кафедру Бизнес-информатики в напечатанной форме на стандартных листах формата А4 в редакторе Microsoft Word.

Работа должна быть **скреплена** (или помещена в папку-скоросшиватель). Если к контрольной работе прилагается CD-диск с выполненным практическим заданием, он должен быть **надежно прикреплен** к работе.

Все страницы в контрольной работе должны быть пронумерованы с указанием порядкового номера справа внизу страницы.

Рекомендуется следующая структура контрольной работы:

- титульный лист стандартного формата, установленный в НГУЭУ;
- содержание, где необходимо указать основные структурные части контрольной работы и номера страниц в основном тексте работы, с которых начинаются эти части;
- ответ на теоретический вопрос (формулировка вопроса и ответ);
- практическая часть, которая должна содержать описание действий, выполняемых в процессе решения задания;
- список использованной литературы, включая адреса Интернет, которые использовались магистрантом при выполнении работы.

2.3. Процедура проверки контрольной работы

Срок для проверки контрольных работ – 10 (десять) рабочих дней. Начало срока – дата поступления контрольной работы на кафедру.

Результатом проверки контрольной работы является итоговая сумма баллов, включающая оценки всех элементов контрольной работы.

Контрольная работа, **выполненная не по заданному варианту**, небрежно оформленная или аналогичная работе другого магистранта, не может быть зачтена, и возвращается без проверки.

В случае неудовлетворительной оценки работы последняя должна быть исправлена, а затем предоставлена на повторное рецензирование

Сроки представления контрольной работы и доработки по выявленным замечаниям определяются в соответствии с утвержденным вузом графиком учебного процесса.

2.4. Выбор варианта контрольной работы

Номер варианта контрольной работы определяется по таблице:

Номер варианта контрольной работы	Последняя цифра номера зачетной книжки магистранта (студенческого билета)
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6
7	7
8	8
9	9
10	0

РАЗДЕЛ 3. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ИТОГОВОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ №1

Вариант № 1

Задание 1.

Понятие и сущность бизнес-процесса. Показатели, характеризующие параметры процесса. Управление бизнес-процессами – основа эффективности и выживания компаний.

Задание 2. *Ситуационная (практическая) задача¹*

1. В процессе кредитования клиентов персонал коммерческого банка выполняет следующие функции:

- документарное оформление обеспечения кредита;
- анализ платежеспособности заемщика;
- выдача кредита;
- начисление процентов за пользование кредитом;
- анализ кредитной заявки; решение о возможности пролонгации кредита;
- мониторинг кредитного договора; анализ кредитных рисков;
- открытие ссудного счета;
- оформление и выдача кредита;
- прекращение кредитного договора;
- анализ «кредитной истории» заемщика.

Выполните структуризацию функций процесса кредитования и представьте их в форме иерархического графа (используйте любое доступное Вам программное средство).

2 *Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса кредитования клиента в коммерческом банке.*

В качестве основных *объектов* модели рекомендуется принять: кредитный договор, удовлетворенную потребность в кредитовании, кредитный отдел, бухгалтерию банка, кредитную политику банка, учетную политику банка, обеспечение кредита, кредитную заявку, финансовую отчетность клиента, потребность в кредитовании, бизнес-план (технико-экономическое обоснование кредитования), решение о выдаче кредита, начисленные проценты, потребность в пролонгации кредита, кредитные ресурсы и т.д.

3. *Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.*

Вариант № 2

Задание 1.

Классификация бизнес-процессов. Основные бизнес-процессы. Обеспечивающие бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления. Бизнес-процессы развития. Пример типовой модели основных и поддерживающих бизнес-процессов.

Задание 2. *Ситуационная (практическая) задача*

1. В процессе приема на работу нового сотрудника выполняются следующие функции:

- прием кандидата на испытательный срок;
- анализ и принятие решения о найме сотрудника;
- оформление сотрудника;

¹ Ситуационные задачи разработаны доц. Мошеговой А.Т.

- определение потребности в сотруднике (компания требуется определить свою действительную потребность в дополнительном персонале);
- поиск и отбор кандидатов на должность;
- ввод в должность (в том числе - обучение);
- сбор информации о поданных предложениях (резюме, предложения компаний по найму персонала и т.д.);
- оценка и отбор кандидатов на должность;
- оформление кандидата на постоянную работу;
- оценка деятельности сотрудника;
- заключение контракта;
- представление нового сотрудника персоналу компании.

Выполните структуризацию функций процесса кредитования и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса подбора и найма нового сотрудника.

В процесс подбора сотрудника вовлечены следующие участники: руководство компании; отдел управления персоналом; сотрудники компании. Процесс проходит под влиянием следующих факторов: требования рынка консультационных услуг (создают спрос на квалификацию); конъюнктура рынка труда (создает предложение квалификации); трудовое законодательство (задает рамки некоторых процессов); корпоративная культура (неформально влияет на процесс); технологии оценки (используются при оценке кандидатов сотрудниками компании).

На входе процесса подбора и найма сотрудника имеется неудовлетворенная потребность компании в персонале и кандидаты на вакантную должность. На выходе, соответственно, - удовлетворенная потребность и новый, принятый сотрудник.

Кроме того, элементами модели являются: формализованные требования к кандидату на должность; кандидаты на должность; сотрудник-стажер; технологии оценки кандидатов; трудовое законодательство; кандидат, не выдержавший испытательный срок; контракт.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 3

Задание 1.

Понятие процессно-ориентированного управления. Регламентация деятельности при процессном подходе. Документирование бизнес-процессов. Последовательность формирования документов при разработке регламента бизнес-процесса.

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Подготовка коммерческого предложения для потенциального заказчика компании, выполняющей наружную отделку (ремонт) зданий предполагает выполнение следующих работ:

- регистрация обращения клиента,
- регистрация предполагаемой площади по всем видам отделочных работ,
- внутреннее согласование технических параметров коммерческого предложения,
- подбор технологии отделки;
- анализ требований клиента;
- регистрация реквизитов клиента,
- мониторинг реакции клиента на коммерческое предложение;
- регистрация общих параметров объекта,

- передача коммерческого предложения клиенту.
- анализ технических параметров объекта;
- регистрация требований клиента,
- подбор варианта дизайна;
- экспресс-расчет стоимости работ;
- оформление коммерческого предложения.

Выполните структуризацию функций процесса подготовки коммерческого предложения на внешнюю отделку (реконструкцию) здания и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса подготовки коммерческого предложения на внешнюю отделку здания.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: реквизиты клиента; местоположение и технические характеристики объекта; финансовый отдел; требования заказчика; технологический потенциал компании; вариант коммерческого предложения для внутреннего согласования, дизайн-проект; образцы и аналоги; проектно-технологический отдел; прямые затраты по отделке; примерный уровень рентабельности; экспертная информация; рыночная стоимость труда, материалов и оборудования; утвержденный вариант коммерческого предложения; отдел продвижения и продаж; ограничения на выбор технологии отделки и т.д.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 4

Задание 1.

Модели бизнес-процессов. Методология SADT и стандарты IDEF.

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Деятельность институтов (деканатов) в учебном заведении по организации процесса обучения студентов складывается из следующих функций:

- формирование приказа о переводе на следующий семестр;
- формирование графика проведения контрольных недель;
- восстановление;
- сбор информации о результатах текущей успеваемости студентов и посещаемости аудиторных занятий;
- обработка и анализ итогов сессии;
- формирование экзаменационных (зачетных) ведомостей;
- оформление допусков к сдаче экзаменов;
- подготовка приказа о производственной (преддипломной) практике;
- контроль оплаты за обучение;
- закрепление студентов за базовыми предприятиями практики;
- контроль на сдачу всех дисциплин текущей сессии;
- отчисление;
- контроль текущей успеваемости;
- формирование экзаменационных листов;
- организация практик;
- назначение руководителей практики;
- анализ результатов контрольных недель;
- выписка направлений на производственную практику.

Выполните структуризацию функций процесса работы деканата и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса работы деканата в течение учебного семестра.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: государственные образовательные стандарты; учебные планы; список студентов группы; перечень дисциплин текущей сессии; заявление студента на отчисление; заявление студента на восстановление; академическая справка; студенты, не имеющие задолженности; сотрудники деканата; экзаменационная ведомость; зачетная ведомость; список руководителей производственной практики; список базовых предприятий для проведения практик; учебный график; старосты и т.д.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 5

Задание 1.

Принципы построения модели IDEF0. Цель моделирования, точка зрения. Модели AS-IS и TO-BE.

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Обслуживание клиента на предприятии автосервиса предполагает выполнение следующих функций:

- определение перечня работ;
- выяснение требований автовладельца;
- определение перечня необходимых запчастей и материалов;
- прием оплаты;
- первичный осмотр автомобиля;
- диагностика неисправности на стенде;
- планирование ремонта (техобслуживания) автомобиля;
- возврат демонтированных запчастей;
- регистрация обращения клиента,
- оформление сметы;
- выполнение работ;
- передача автомобиля владельцу;
- экспресс-оценка стоимости ремонта (техобслуживания);
- демонстрация качества проведенных работ.

Выполните структуризацию функций процесса обслуживания автовладельца на предприятии автосервиса и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса обслуживания клиента на предприятии автосервиса.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: техническое состояние автомобиля; менеджер по работе с клиентом, кассир, прайс-лист предприятия автосервиса; технические возможности предприятия автосервиса; автослесарь, смета ремонта (техобслуживания); перечень неисправностей; запчасти; требования клиента; автомобиль; специализированное оборудование и т.д.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 6

Задание 1.

Инструментальные системы моделирования бизнес-процессов: ARIS, BPWin, Business Studio и др. Сравнительный анализ инструментальных средств.

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Процесс управления повышением квалификации сотрудников фирмы, выполняемый подразделением по работе с персоналом, предполагает выполнение следующих функций:

- перечисление средств на обучение;
- отправка запроса в организацию, оказывающую услуги повышения квалификации на обучение сотрудника;
- сбор заявок на повышение квалификации от руководителей подразделений;
- отбор кандидатов на повышение квалификации;
- выбор организации, предоставляющей услуги повышения квалификации;
- анализ заявок и формирование предварительного списка сотрудников, направляемых на повышение квалификации,
- подготовка приказа о повышении квалификации сотрудников;
- анализ внешней информации об услугах повышения квалификации;
- проведение внутреннего конкурса на повышение квалификации;
- отправка сотрудников на повышение квалификации;
- анализ ответов на запросы, подготовка договоров;
- согласование списка сотрудников с руководством фирмы;
- оформление командировок.

Выполните структуризацию функций процесса управления повышением квалификации персонала и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. *Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса управления повышением квалификации сотрудников фирмы.*

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: заявка на повышение квалификации; инспектор отдела управления персоналом; стоимость обучения; учебные заведения; сотрудники, повысившие квалификацию; договор с организацией, предоставляющей образовательные услуги; утвержденный список сотрудников, направляемых на повышение квалификации; годовой бюджет на финансирование повышения квалификации сотрудников; план-график повышения квалификации сотрудников и т.д.

3. *Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.*

Вариант № 7

Задание 1.

Методы анализа результативности бизнес-процессов. Функционально-стоимостный анализ модели (ABC - Activity Based Costing).

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Процесс организации грузовых грузоперевозок можно представить как совокупность следующих функций:

- резервирование автотранспорта;
- согласование условий предоставления услуги;
- выполнение перевозки

- выяснение требований клиента;
- оформление договора;
- планирование перевозки;
- проверка наличия оплаты договора;
- перевозка груза;
- прием заявки;
- включение заказа в план-график;
- оформление командировок водителям;
- получение груза;
- экспресс-оценка стоимости услуги;
- передача груза получателю.

Выполните структуризацию функций по предоставлению услуг автоперевозки грузов и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса перевозки грузов автотранспортом.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: договор; менеджер по приему заявок; накладные; груз; водитель-экспедитор; менеджер по планированию перевозок; состав и мощность автопарка; тарифы; условия хранения грузов; персонал фирмы; заявка; экспресс-расчет стоимости услуг и т.д.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 8

Задание 1.

Требования к мониторингу процесса стандарта ИСО 9001-2000. Расстановка контрольных точек для мониторинга бизнес-процесса. Метрики и ключевые показатели результативности (KPI).

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Процесс финансового планирования на предприятии можно представить как совокупность следующих действий:

- формирование сводного финансового плана;
- утверждение финансового плана на общем собрании.
- утверждение финансовых планов;
- сводный расчет распределения прибыли;
- разработка финансовых планов дочерних и зависимых предприятий;
- расчет себестоимости продукции;
- расчет действующих клиринговых цен;
- согласование и утверждение финансовых планов дочерних и зависимых предприятий;
- доработка финансовых планов;
- сводный прогноз доходов от реализации товарной продукции;
- экспертиза финансовых планов;
- разработка сводного финансового плана предприятия;
- расчет сводных прямых расходов;
- расчет суммарных общехозяйственных и общепроизводственных расходов;
- согласование финансовых планов;
- расчет объема производства и реализации продукции;

Выполните структуризацию функций процесса финансового планирования и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель процесса финансового планирования на предприятии.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: проекты финансовых планов дочерних и зависимых предприятий; экономисты финансового отдела; группа ценового планирования; группа производственного планирования; положение о предоставлении финансовой отчетности; положение о финансовом планировании; сроки предоставления отчетности; график согласования финансовых документов; согласованные финансовые планы; утвержденные финансовые планы и т.д.

3. Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.

Вариант № 9

Задание 1.

Система сбалансированных показателей (BSC) как средство стратегического и оперативного управления. Инструментальные средства реализации технологии BSC.

Задание 2. Ситуационная (практическая) задача

1. Деятельность органов муниципального управления по организации конкурсов на выполнение муниципального заказа (тендера) можно представить как совокупность следующих действий:

- проведение подготовительных мероприятий;
- разработка плана проведения конкурса;
- определение методов и критериев оценки;
- подготовка договоров;
- определение вида конкурса;
- объявление о конкурсе через СМИ;
- рассылка предложений на участие в конкурсе;
- сбор и регистрация заявок и обращений;
- объявление победителя;
- заключение договоров;
- разрешение организационных вопросов;
- выбор организатора конкурса и определение его функций;
- определение состава конкурсной комиссии;
- определение требований к участникам конкурса;
- конкурсная оценка предложений;
- отбор соискателей;
- подготовка квалифицированного заключения;
- объявление о конкурсе через сайт Мэрии;
- уведомление проигравших;
- подписание договоров;

Выполните структуризацию функций деятельности муниципалитета по организации тендеров на выполнение муниципального заказа и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель организации и проведения тендера.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: договор; участники конкурса; заявка на участие в конкурсе; информация о конкурсе; победители; проигравшие; конкурсная комиссия; конкурсные предложения; положение о муниципальном заказе; конкурсные оценки; требования к соискателям; представитель мэрии; муниципальные нужды и т.д.

3. *Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.*

Вариант № 10

Задание 1.

Методология анализа результативности управленческой деятельности, основанная на сбалансированной системе показателей (BSC). Компоненты структуры сбалансированной системы показателей: стратегическая карта, таблица ключевых показателей эффективности (KPI), стратегические инициативы.

Задание 2. *Ситуационная (практическая) задача*

1. Организацию управленческого учета можно представить как последовательность следующих функций:

- сделать сводную отчетность;
- собрать и обработать данные;
- разработать приемы и методы управленческого учета;
- разработать методологию управленческого учета;
- подготовить отчетность по требованию;
- оценить имеющиеся ресурсы;
- получить и ввести данные;
- обработать данные;
- подготовить отчетность по центрам ответственности;
- подготовить управленческую отчетность;
- определить стратегию управленческого учета;

Выполните структуризацию функций по организации управленческого учета и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

2. *Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель организации управленческого учета.*

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: потребность в управленческой информации; стратегия предприятия; управленческая информация; информационная система; центры ответственности; стратегия управленческого учета; руководство предприятия; сводная отчетность; оперативная отчетность (по требованию); необработанные данные; имеющиеся ресурсы; первичные документы; стратегия управленческого учета и т.д.

3. *Проведите функционально-стоимостный анализ ABC разработанной Вами модели бизнес-процесса.*

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИМЕР ВЫПОЛНЕНИЯ . СИТУАЦИОННОЙ (ПРАКТИЧЕСКОЙ) ЗАДАЧИ

Пример выполнения пункта 1

Задание.

Процесс сборки компьютеров на заказ можно представить как совокупность следующих функций:

- подбор варианта конфигурации компьютера;
- оплата комплектующих;
- реализация заказа;
- подготовка гарантийных документов;
- планирование сборки;
- проверка наличия оплаты заказа;
- выяснение требований клиента;
- согласование финансовых условий;
- получение комплектующих со склада;
- доставка заказа клиенту.
- оформление заказа;
- сборка и тестирование компьютера;
- выяснение необходимости в закупке комплектующих;
- оформление заявки на закупку комплектующих;
- включение заказа в план-график сборки;
- закупка комплектующих;
- выбор поставщика;
- тестирование компьютера;
- группировка заявок в соответствие с планом-графиком;
- прием и оформление заказа;
- получение комплектующих и передача их на склад;
- сборка компьютера;
- упаковка компьютера.

Выполните структуризацию функций процесса сборки компьютеров на заказ и представьте их в форме иерархического графа (используя любое доступное Вам программное средство).

Порядок выполнения задания

Прежде всего, следует выделить глобальные функции (функции первого уровня), которые позволяют представить данный процесс в самом общем виде. Остальные же функции должны представлять декомпозицию (детализировать) основные функции.

Для этого необходимо попытаться разделить все функции на группы, представляющие собой некий логически заверченный этап процесса. Так в данном примере можно выделить пять таких групп:

<i>Группа 1</i>	<ul style="list-style-type: none">• подбор варианта конфигурации компьютера;• выяснение требований клиента;• согласование финансовых условий;• оформление заказа; -• прием и оформление заказа;
-----------------	---

<i>Группа 2</i>	<ul style="list-style-type: none"> • оплата комплектующих; • закупка комплектующих; • выбор поставщика; • группировка заявок в соответствие с планом-графиком; • получение комплектующих и передача их на склад;
<i>Группа 3</i>	<ul style="list-style-type: none"> • реализация заказа; • подготовка гарантийных документов; • проверка наличия оплаты заказа; • доставка заказа клиенту. • упаковка компьютера.
<i>Группа 4</i>	<ul style="list-style-type: none"> • выяснение необходимости в закупке комплектующих; • оформление заявки на закупку комплектующих; • планирование сборки; • включение заказа в план-график сборки;
<i>Группа 5</i>	<ul style="list-style-type: none"> • сборка и тестирование компьютера; • получение комплектующих со склада; • тестирование компьютера; • сборка компьютера;

Далее необходимо выделить внутри каждой группы глобальную функцию (в следующем списке эти функции выделены курсивом).

<i>Группа 1</i>	<ul style="list-style-type: none"> • подбор варианта конфигурации компьютера; • выяснение требований клиента; • согласование финансовых условий; • оформление заказа; - • <i>прием и оформление заказа;</i>
<i>Группа 2</i>	<ul style="list-style-type: none"> • оплата комплектующих; • <i>закупка комплектующих;</i> • выбор поставщика; • группировка заявок в соответствие с планом-графиком; • получение комплектующих и передача их на склад;
<i>Группа 3</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>реализация заказа;</i> • подготовка гарантийных документов; • проверка наличия оплаты заказа; • доставка заказа клиенту. • упаковка компьютера.
<i>Группа 4</i>	<ul style="list-style-type: none"> • выяснение необходимости в закупке комплектующих; • оформление заявки на закупку комплектующих; • <i>планирование сборки;</i> • включение заказа в план-график сборки;
<i>Группа 5</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>сборка и тестирование компьютера;</i> • получение комплектующих со склада; • тестирование компьютера; • сборка компьютера;

Будем использовать глобальные функции в качестве наименований выделенных групп функций, а также постараемся правильно расположить двухуровневый список в соответствие с доминированием функций (как первого, так и второго уровней). В результате получим:

1. Прием и оформление заказа	<ul style="list-style-type: none"> • выяснение требований клиента; • подбор варианта конфигурации компьютера; • согласование финансовых условий; • оформление заказа;
2. Планирование сборки	<ul style="list-style-type: none"> • включение заказа в план-график сборки; • выяснение необходимости в закупке комплектующих; • оформление заявки на закупку комплектующих;
3. Закупка комплектующих	<ul style="list-style-type: none"> • группировка заявок в соответствие с планом-графиком; • выбор поставщика; • оплата комплектующих; • получение комплектующих и передача их на склад;
4. Сборка и тестирование компьютера	<ul style="list-style-type: none"> • получение комплектующих и передача их на склад; • сборка компьютера; • тестирование компьютера;
5. Реализация заказа	<ul style="list-style-type: none"> • проверка наличия оплаты заказа; • подготовка гарантийных документов; • упаковка компьютера; • доставка заказа клиенту.

Для представления данной структуры в форме иерархического графа будем использовать инструментальное средство моделирования бизнес-процессов Brwin (нотация IDEF0). При этом структура функций создается с помощью стандартных приемов работы с программой, а для получения дерева узлов (см. рис. 1) использован диалог Diagram/Add Node Tree.

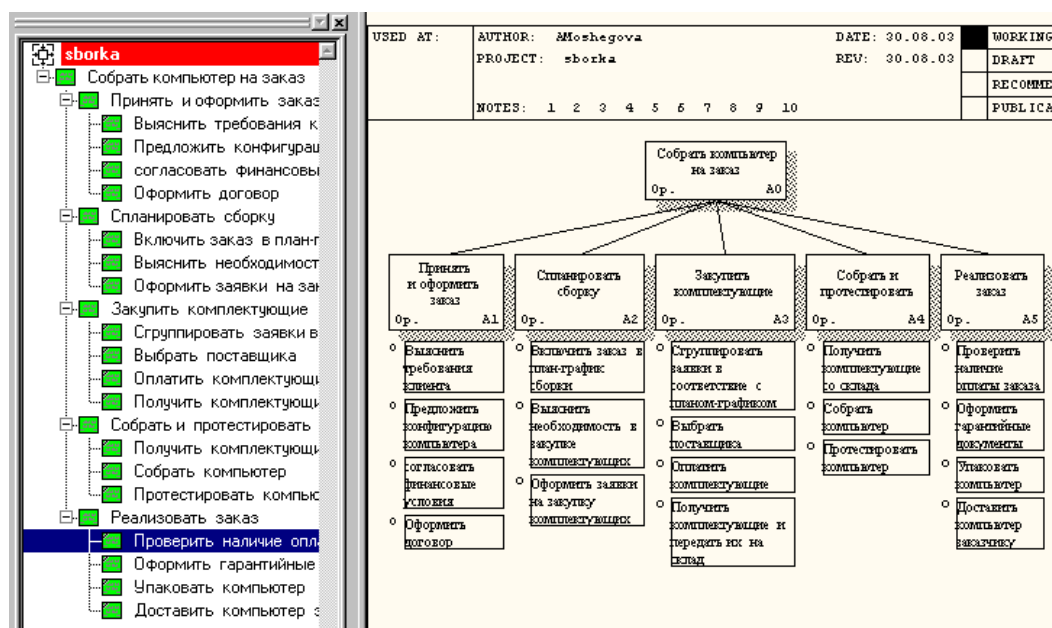


Рис. 1. Пример дерева функций для процесса сборки компьютеров на заказ

Пример выполнения пункта 2

Задание.

Используя методологию SADT и любое известное Вам программное средство, поддерживающее эту методологию, сформируйте структурно-функциональную модель сборки компьютеров на заказ.

В качестве объектов модели рекомендуется использовать: принятый заказ; клиент; менеджер по работе с клиентом; менеджер по планированию; отдел логистики; водитель-экспедитор; финансовые условия договора; конфигурация компьютера; собранный компьютер; протестированный компьютер; гарантийные документы; оплата заказа; план-график сборки; комплектующие и т.д.

Порядок выполнения задания

Для документирования процесса рекомендуется использовать программное средство Design/IDEF или VPwin. Порядок работы с программой изложен в «Методических указаниях по выполнению лабораторной работы «Структурный анализ предметной области»».

Модель, в соответствии с методологией SADT, строится «сверху вниз», поэтому необходимо прежде всего создать контекстную диаграмму процесса:

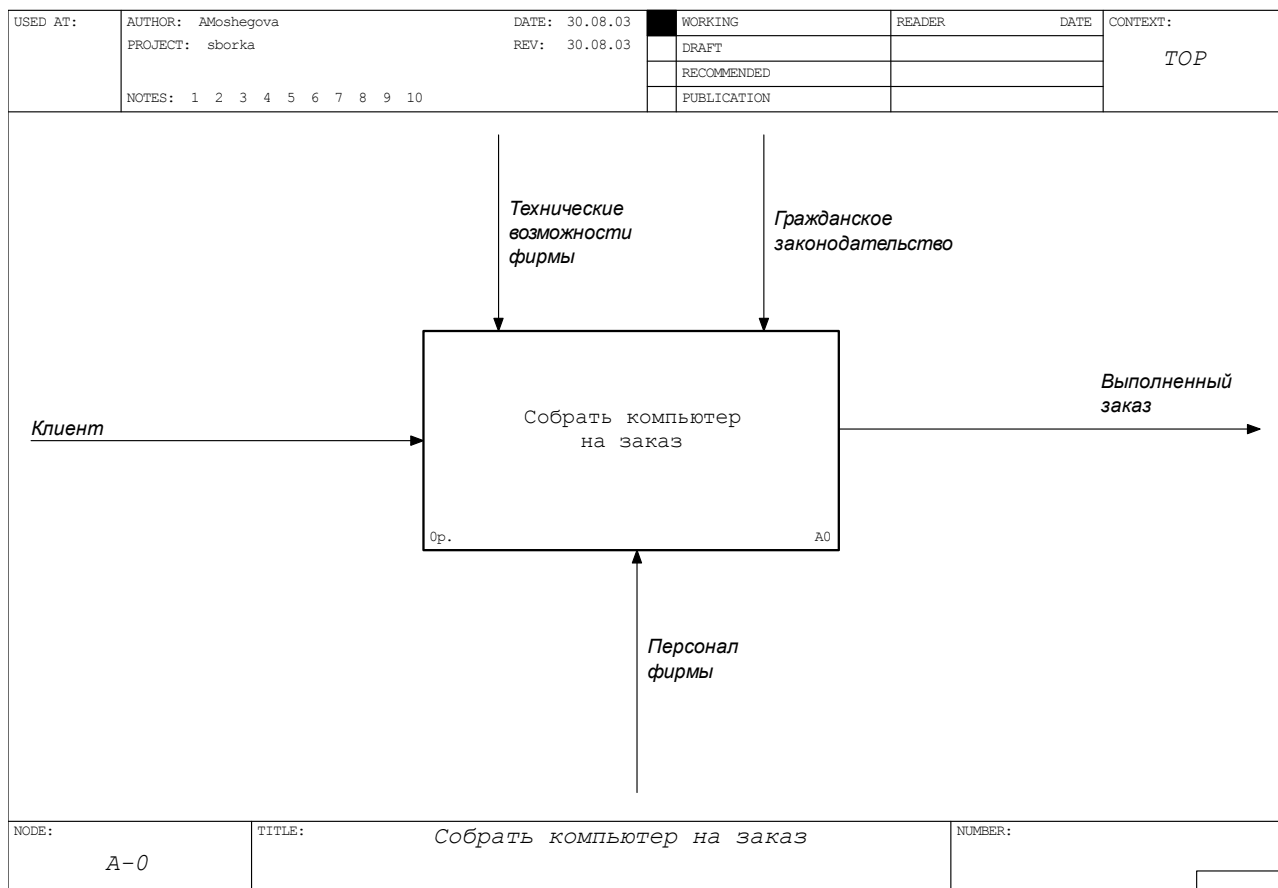


Рис. 2. Контекстная диаграмма модели «Сборка компьютеров на заказ»

Далее следует декомпозировать полученную диаграмму в диаграмму первого уровня (только укрупненные функции процесса):

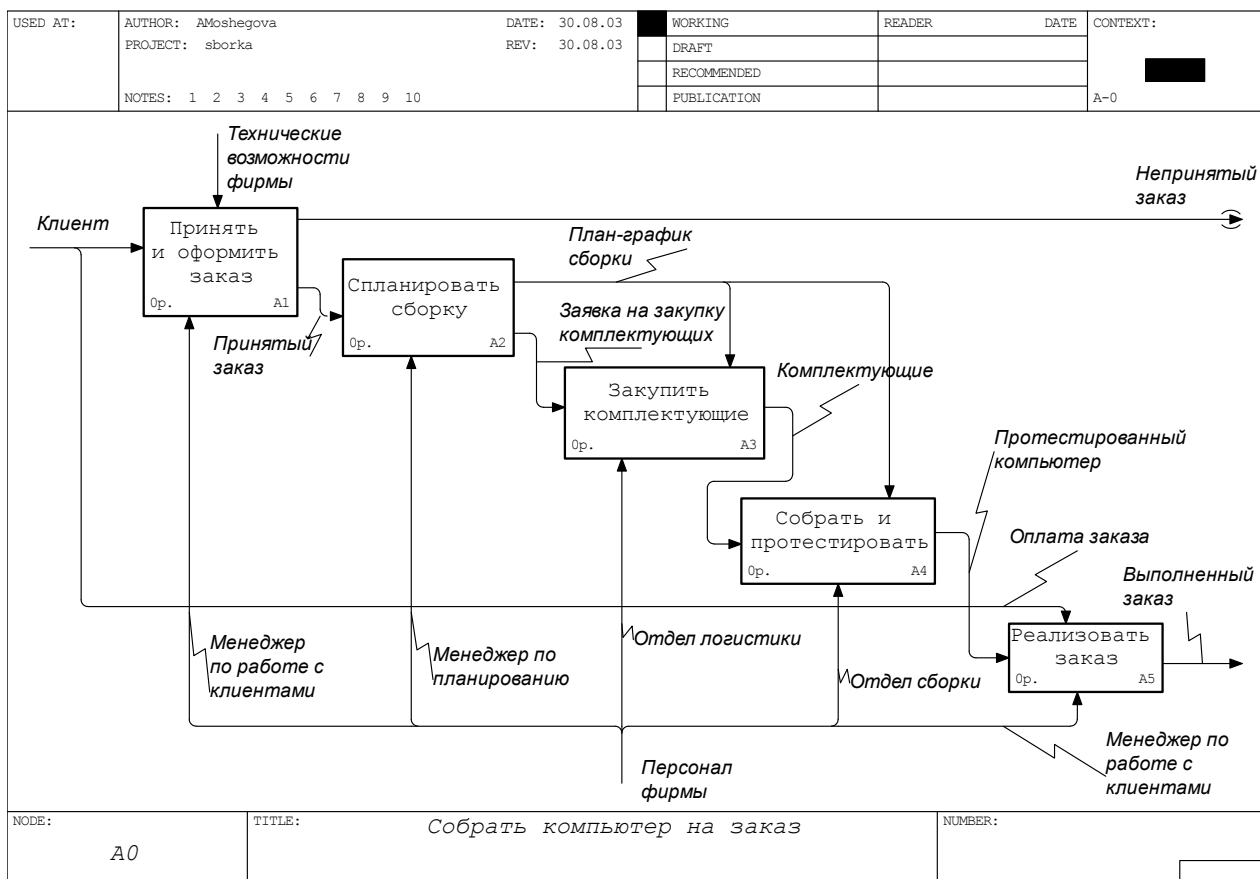


Рис. 3. Диаграмма первого уровня модели «Сборка компьютеров на заказ»

Поскольку укрупненные функции не дают детального представления о моделируемом процессе, следует выполнить декомпозицию каждой укрупненной функции в отдельную диаграмму. Так получаем диаграммы второго уровня модели (см. рис.4, рис. 5, рис. 6, рис. 7 и рис. 8).

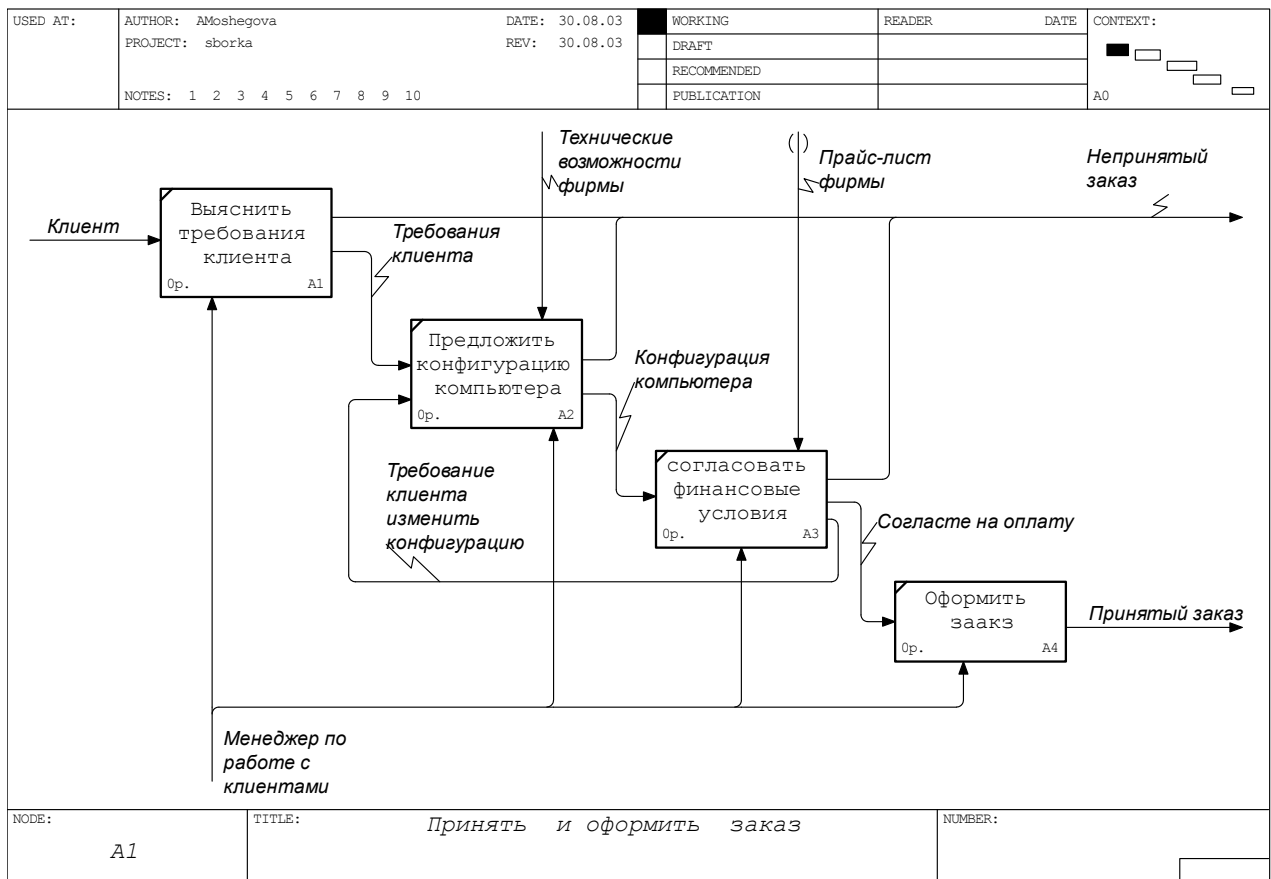


Рис. 4. Диаграмма декомпозиции функции «Принять и оформить заказ»

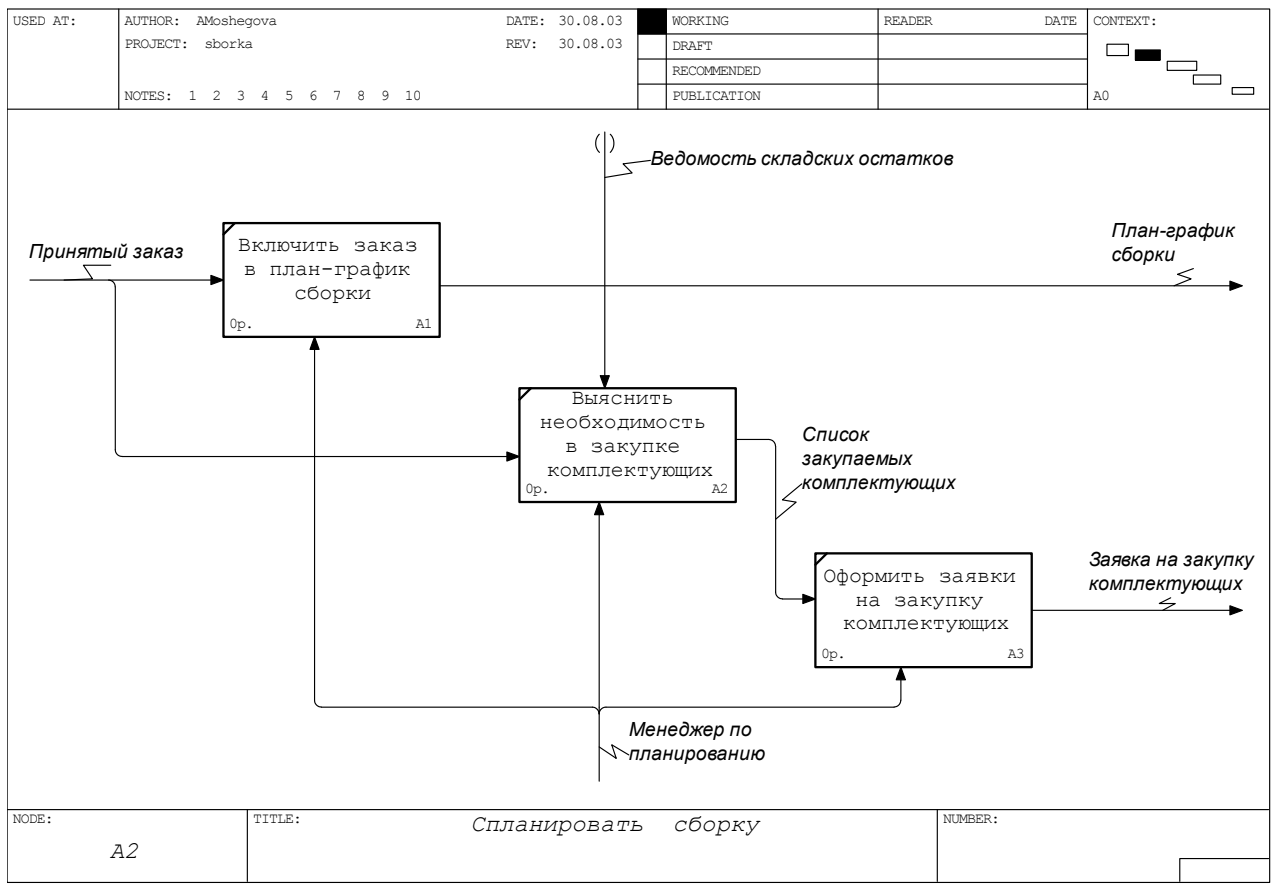


Рис. 5. Диаграмма декомпозиции функции «Спланировать сборку»

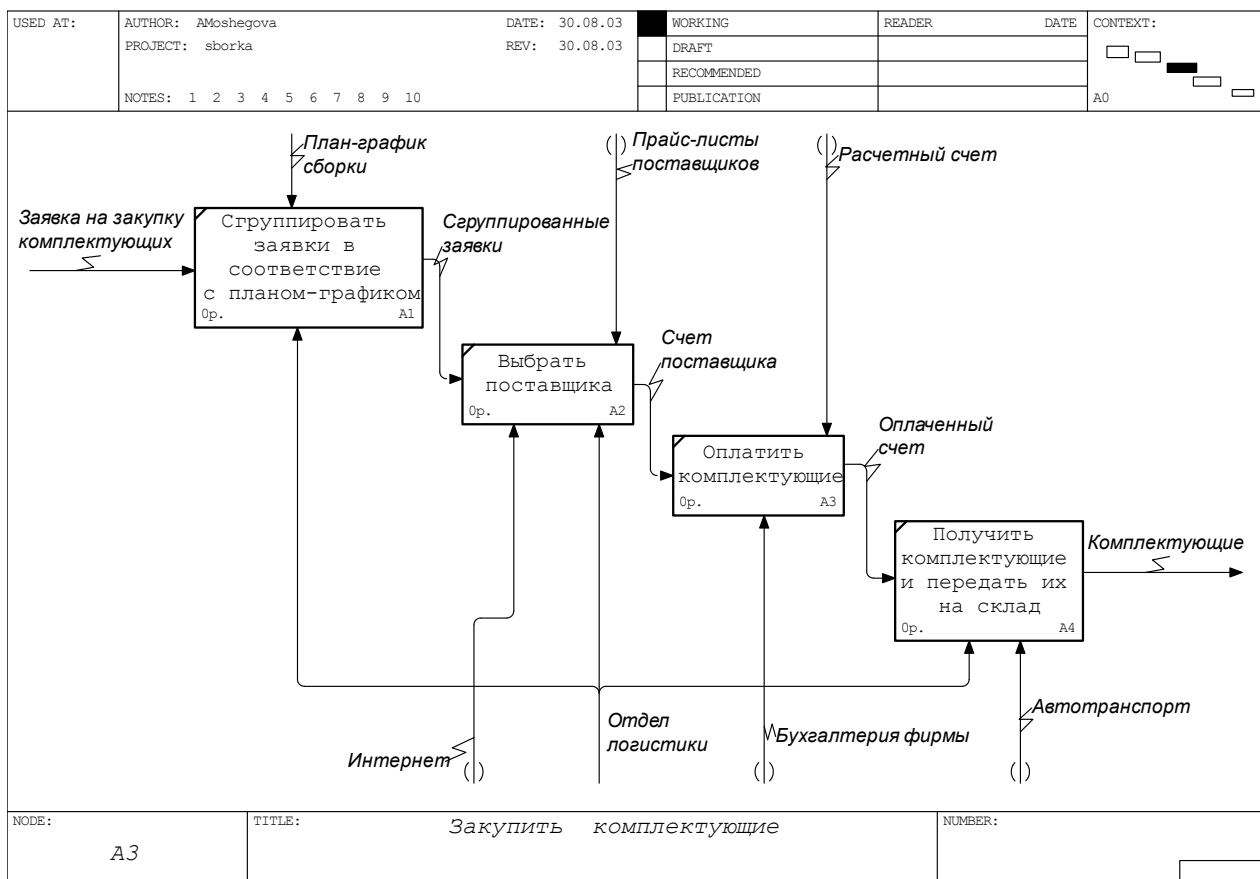


Рис. 6. Диаграмма декомпозиции функции «Закупить комплектующие»

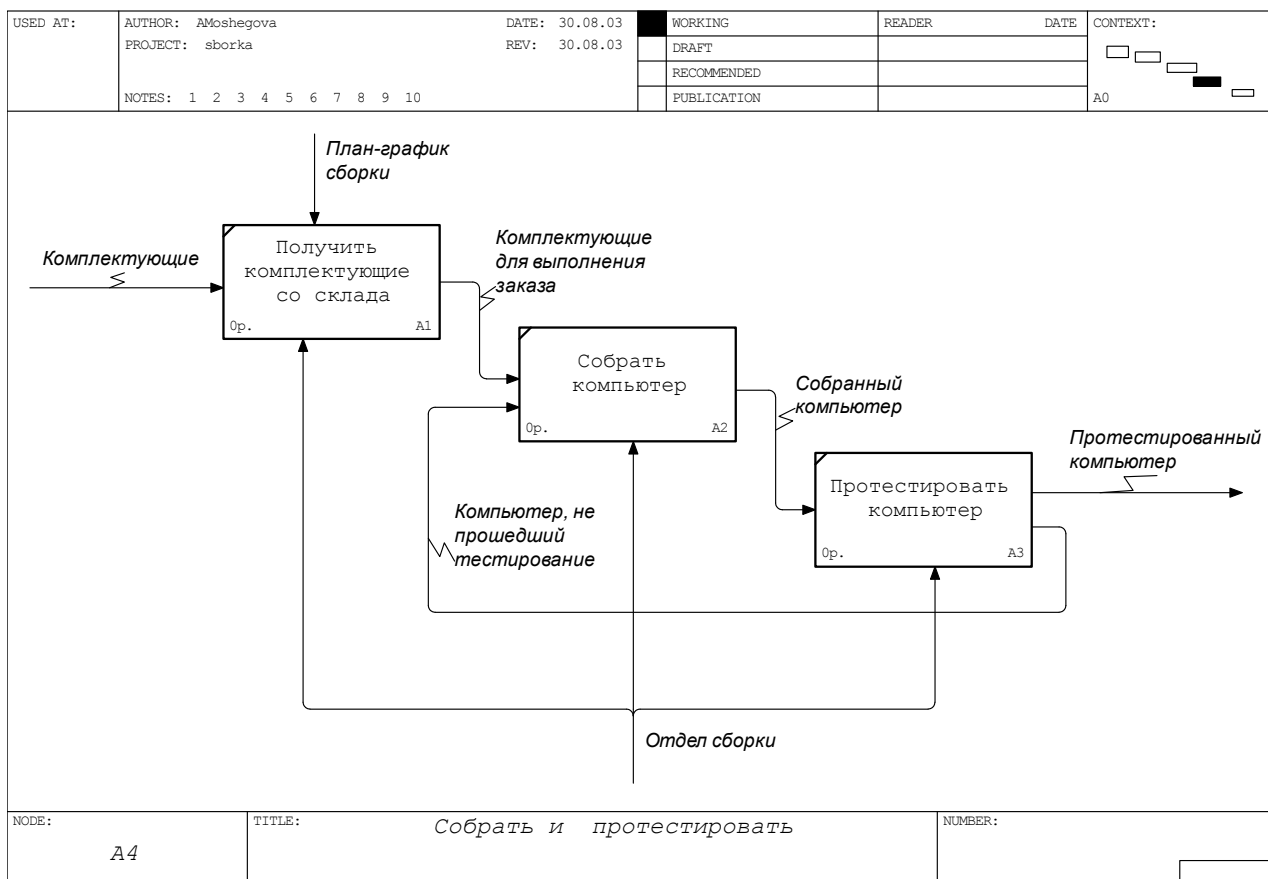


Рис. 7. Диаграмма декомпозиции функции «Собрать и протестировать»

Результаты стоимостного анализа можно представить в виде отчета, если воспользоваться пунктом *Tools/Reports/Activity Cost Report* из главного меню. Предварительная настройка отчета осуществляется с помощью диалогового окна *Activity Based Cost Report* (рис. 9), которая позволяет получить сгенерированный отчет (рис. 10).

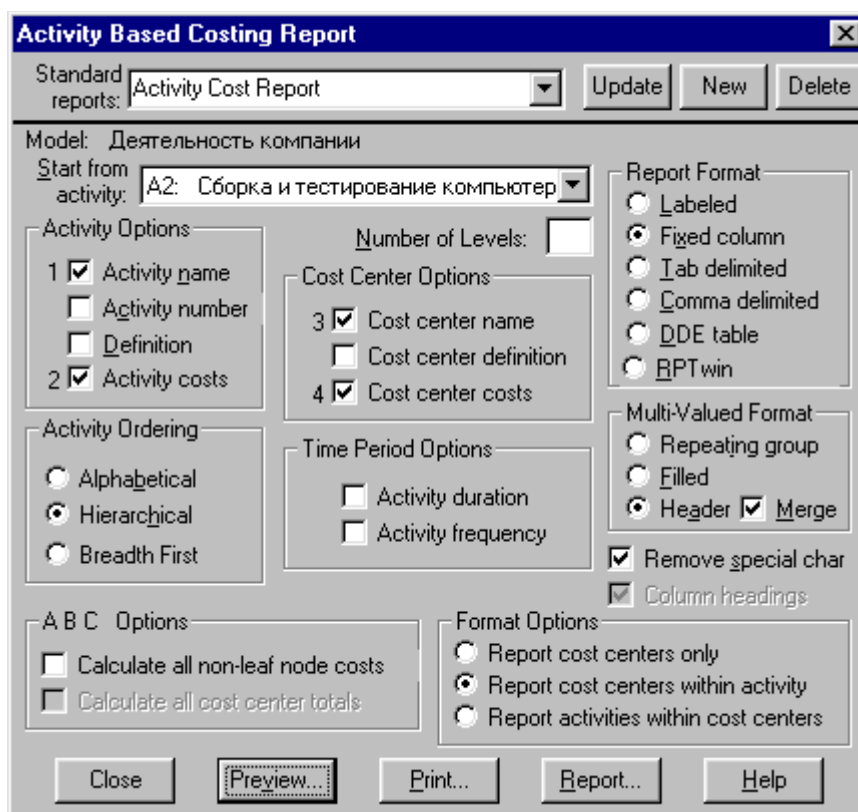


Рис. 9. Установки для получения отчета

Рис. 10. Отчет Activity Cost Report

РАЗДЕЛ 4. БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

4.1. Основное (обязательное) обеспечение

а) учебники

1. Абдикеев, Н.М. Корпоративные информационные системы управления: [Электронный ресурс]/ Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 464 с. - Режим доступа: <http://znanium.org/bookread2.php?book=389940> (дата обращения 10.09.2016)
2. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник [Электронный ресурс]/ В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с. - Режим доступа: <http://znanium.org/bookread2.php?book=489829> (дата обращения 10.09.2016).

б) учебные пособия

1. Кондратьев, В. В. Моделируем и анализируем бизнес-процессы: навигатор для архитекторов бизнес-процессов: Учебное пособие. [Электронный ресурс] / В.В.Кондратьев; Под ред. В.В.Кондратьева. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 109 с. - Режим доступа: <http://znanium.org/bookread2.php?book=464693>. (Дата обращения 10.09.2015).
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учеб. пособие / [А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров]; под ред. А. О. Блинова- М.: ЮНИТИ-ДАНА 2010. - 341 с.

4.2. Дополнительная учебная литература

1. Ляндау, Ю. В., Теория процессного управления: Монография [Электронный ресурс]/ Ю.В. Ляндау, Д.И. Стасевич. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 118 с.: Режим доступа: <http://znanium.org/bookread2.php?book=375981> (дата обращения 10.09.2016).
2. Хаммер М. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Электронный ресурс]/ Майкл Хаммер, Лиза Хершман ; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 356 с. Режим доступа: <http://znanium.org/bookread2.php?book=518902> (дата обращения 10.09.2016)