

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра підприємництва і торгівлі

О.В.Роженко

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Кривий Ріг
2018**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра підприємництва і торгівлі

О.В.Роженко

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА**

Затверджено на засіданні
кафедри підприємництва і торгівлі
Протокол № 3
від «17» вересня 2018 р.

Схвалено навчально-методичною радою
ДонНУЕТ
Протокол №1
від «11» жовтня 2018 р.

**Кривий Ріг
2018**

УДК 334.758.2 (072)
Р62

Рецензенти:

Г.О. Горіна – докт. екон. наук, доцент
С.В. Волошина - канд. екон. наук, доцент

Роженко, О.В.

Р62 Формування бізнес-моделі підприємства [Текст] : метод. вказ. до вивч. дисц. для студентів ступеня «бакалавр» / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. підпр. і торгівлі О.В. Роженко. – Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2018. – 45 с.

Методичні вказівки призначені для студентів всіх форм навчання і включають інформацію щодо змісту модулів та тем дисципліни, планів семінарських занять, завдань для самостійного вивчення та розподілу балів за видами робіт, що виконуються студентами протягом вивчення дисципліни. Методичне видання містить також перелік питань для підготовки до підсумкового контролю та основної та додаткової літератури.

УДК 334.758.2 (072)

© Роженко О.В., 2018

© Донецький національний
університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	5
ЧАСТИНА 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	6
ЧАСТИНА 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ	14
Змістовий модуль 1. Основи бізнес-моделювання підприємства	15
Змістовий модуль 2. Методологічні основи бізнес-моделювання підприємства	22
ЧАСТИНА 3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ	26
Змістовий модуль 1. Основи бізнес-моделювання підприємства	27
Змістовий модуль 2. Методологічні основи бізнес-моделювання підприємства	35
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	44

ВСТУП

Сучасний розвиток підприємництва в Україні та торгівлі, зокрема, потребує оновлення механізмів стратегічного управління всіх учасників ринкових відносин, способів застосування системи бізнес-моделювання.

В сучасних умовах бізнес-моделювання набуває ознак основи стратегічного управління, адже дає змогу суб'єктам господарювання комплексно та всеосяжно вивчити, спрогнозувати та реалізувати свої можливості й потенціал, під впливом існуючих макро- та мікрочинників.

Метою вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» є поглиблення теоретичних знань студентів і набуття ними практичних навичок формування дієвої бізнес-моделі на різних стадіях розвитку підприємства.

Завдання вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» полягають у тому, щоб озброїти студентів сучасними знаннями теорії формування бізнес-моделі підприємства та практичними навиками методології бізнес-моделювання та оцінки якості управління бізнес-процесами, з метою забезпечення ефективної діяльності організації в умовах ринкової економіки.

Предметом вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» є визначення теоретичних аспектів формування бізнес-моделі підприємства, застосування їх на практиці.

Мета підготовки методичних вказівок до вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» - допомога студентам в освоєнні наступних знань та умінь:

- основні види бізнес-моделей підприємства;
- сучасні принципи формування різних типів бізнес-моделей;
- механізми та інструменти сучасних методологій моделювання бізнес-процесів підприємства
- творчо підходити до процесу оцінки ефективності діючої і прогнозованої бізнес-моделі підприємства;
- здійснювати вибір методологій формування ефективної бізнес-моделі;
- застосовувати методичний апарат та інструментарій бізнес-моделювання;
- аналізувати бізнес-процеси та оцінювати якість управління ними для подолання розриву між стратегічним баченням бізнесу і практичної його реалізацією, а також постійного розвитку, модифікації і своєчасного внесення змін в бізнес-моделі підприємства.

ЧАСТИНА 1.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни
Обов'язкова (для студентів спеціальності "назва спеціальності") / вибіркова дисципліна	Вибіркова для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»
Семестр (осінній / весняний)	осінній
Кількість кредитів	3
Загальна кількість годин	90
Кількість модулів	1
Лекції, годин	30
Практичні / семінарські, годин	24
Лабораторні, годин	-
Самостійна робота, годин	36
Тижневих годин для денної форми навчання:	
аудиторних	2,3
Самостійної роботи студента	5,6
Вид контролю	залік

2. Програма дисципліни

Мета - поглиблення теоретичних знань студентів і набуття ними практичних навичок формування дієвої бізнес-моделі на різних стадіях розвитку підприємства.

Завдання навчальної дисципліни полягають у тому, щоб озброїти студентів сучасними знаннями теорії формування бізнес-моделі підприємства та практичними навиками методології бізнес- моделювання та оцінки якості управління бізнес-процесами з метою забезпечення ефективної діяльності організації в умовах ринкової економіки.

Предмет: вивчення теоретичних аспектів формування бізнес-моделі підприємства, застосування їх на практиці.

Зміст дисципліни розкривається в темах:

Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика

Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства

Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів

Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів

Тема 5. Ресурсна бізнес-модель підприємства

Тема 6. Інформаційна бізнес-модель підприємства

Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства

Тема 8. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства

3. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин (денна форма навчання)					
	Усього	у тому числі				
		лек	пр	лаб	інд	СРС
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1. Основи бізнес-моделювання підприємства						
Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика	10	4	2			4
Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства	11	4	2			5
Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів	10	4	2			4
Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів	13	4	4			5
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	44	16	10			18
Змістовий модуль 2. Методологічні основи бізнес-моделювання підприємства						
Тема 5. Ресурсна бізнес- модель підприємства	12	4	4			4
Тема 6. Інформаційна бізнес-модель підприємства	11	4	2			5
Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства	12	4	4			4
Тема 8. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства	11	2	4			5
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	46	14	14			18
Усього годин	90	30	24			36

4. Теми семінарських/практичних/лабораторних занять

№ з/п	Вид та тема семінарського заняття	Кількість годин
1.	Семінар – розгорнута бесіда Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика	2
2.	Семінар запитань і відповідь Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства	2
3.	Семінар – дискусія Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів	2
4.	Семінар з виконанням практичних задач Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів	2
5.	Практичне заняття Модульна контрольна робота №1	2
6.	Семінар з виконанням практичних задач Тема 5. Ресурсна бізнес- модель підприємства (Задача оптимального розподілу сировинних ресурсів на підприємстві)	2
7.	Семінар з виконанням практичних задач Тема 5. Ресурсна бізнес- модель підприємства (Розробка плану оптимального розподілу сировинних ресурсів)	2
8.	Семінар з виконанням практичних задач Тема 6. Інформаційна бізнес-модель підприємства	2
9.	Семінар з виконанням розрахункових задач Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства (Економічні матричні моделі в оцінці ефективності діяльності підприємства)	2
10.	Семінар з виконанням розрахункових задач Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства (Формування матричної бізнес-моделі підприємства в зовнішньому середовищі)	2
11.	Семінар з виконанням розрахункових задач Тема 8. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства	2
12.	Практичне заняття Модульна контрольна робота №2	2
	Усього	24

5. Індивідуальні завдання

1. Огляд періодичної і монографічної наукової літератури.
2. Підготовка рефератів, доповідей за обраною темою.
3. Добір статистичної та фінансової інформації та складання на її підставі таблиць та графіків.
4. Підготовка тез доповідей з метою виступу на університетських, всеукраїнських та міжнародних семінарах та конференціях.

6. Обсяги, зміст та засоби діагностики самостійної роботи

Вид та тема семінарських занять	Кількість годин самостійної роботи	Зміст самостійної роботи	Засоби діагностики
Змістовий модуль 1. Основи бізнес-моделювання підприємства			
Семінар – розгорнута бесіда Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика	4	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: особливості формування бізнес-моделі підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. Джерела [1, 2, 3, 5, 6, 9]. 2. Самотестування.	Фронтальне та індивідуальне опитування
Семінар запитань і відповідь Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства	5	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: еволюція організації бізнесу; управління бізнес-процесами підприємства; класифікація бізнес-процесів підприємства. 2. Самотестування.	Фронтальне та індивідуальне опитування
Семінар – дискусія Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів	4	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: сучасні методології моделювання бізнес-процесів; моделювання бізнес-процесу різними сучасними методологіями. Джерело [1, 2, 4, 5, 9]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Семінар з виконанням практичних задач Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів	3	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: методологічний інструментарій управління якістю окремих бізнес-процесів. Джерело [1, 2, 4, 5, 9]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Практичне заняття Теми 1-4. Модульна контрольна робота №1	2	1 Підготовка до МКР №1	МКР №1
Разом змістовий модуль 1	18		
Змістовий модуль 2. Методологічні основи бізнес-моделювання підприємства			
Семінар з виконанням практичних задач Тема 5. Ресурсна бізнес-модель підприємства (Задача оптимального розподілу сировинних ресурсів на підприємстві)	2	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: ресурсний підхід в правлінні підприємством Сутність, види і структура ресурсів підприємства Залежність результативності діяльності підприємства від ресурсів. Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Семінар з виконанням практичних задач Тема 5. Ресурсна бізнес-модель підприємства (Розробка плану оптимального розподілу сировинних ресурсів)	2	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: ресурсний підхід в правлінні підприємством Сутність, види і структура ресурсів підприємства Залежність результативності діяльності підприємства від ресурсів. Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Семінар з виконанням практичних задач Тема 6. Інформаційна бізнес-модель	5	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: інформаційне середовище економічної діяльності підприємства Інформаційні системи: розвиток, види, характеристика.	Фронтальне та індивідуальне опитування,

підприємства		Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	захист ІЗС
Семинар з виконанням розрахункових задач Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства (Економічні матричні моделі в оцінці ефективності діяльності підприємства)	2	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: матричні інструменти в системі управління підприємством. Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Семинар з виконанням розрахункових задач Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства (Формування матричної бізнес-моделі підприємства в зовнішньому середовищі)	2	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: ресурсний підхід в правлінні підприємством Сутність, види і структура ресурсів підприємства Залежність результативності діяльності підприємства від ресурсів. Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Семинар з виконанням розрахункових задач Тема 8. Компетентісна («3D») бізнес-модель підприємства	3	1. Опрацювання конспекту лекцій та рекомендованої літератури для обговорення питань: етапи формування компетентісної бізнес-моделі. Джерело [1, 2, 4, 5, 6]. 2. Самотестування. 3 Підготовка ІЗС	Фронтальне та індивідуальне опитування, захист ІЗС
Практичне заняття Теми 5-8. Модульна контрольна робота №2	2	1 Підготовка до МКР №2	МКР №2
Разом змістовий модуль 2	18		
Разом	36		

7. Матриця зв'язку між дисципліною/ змістовим модулем, результатами навчання та компетентностями

Результати навчання	Компетентності										
	Загальні					Предметно-спеціальні					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6
1 Знання основних видів бізнес-моделей підприємства							+				
2 Знання сучасних принципів формування різних типів бізнес-моделей								+			
3 Розуміння механізмів та інструментів сучасних методологій моделювання бізнес-процесів підприємства							+				
4 Уміння оцінювати ефективність діючої і прогнозованої бізнес-моделі підприємства										+	
5 Уміння здійснювати вибір методологій формування ефективної бізнес-моделі							+				
6 Уміння застосовувати							+				

методичний апарат та інструментарій бізнес-моделювання											
7 Уміння аналізувати бізнес-процеси та оцінювати якість управління ними для подолання розриву між стратегічним баченням бізнесу і практичної його реалізацією, а також постійного розвитку, модифікації і своєчасного внесення змін в бізнес-моделі підприємства							+				

8. Стиль викладання

Лекції, семінарські заняття, самостійна робота (підготовка презентацій, рефератів, самостійно опрацювання додаткових питань за наведеним переліком літератури).

9. Методи оцінювання

Залік.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Відповідно до системи оцінювання знань студентів ДонНУЕТ, рівень сформованості компетентностей студента оцінюються у випадку проведення заліку: на протязі семестру (100 балів)

Оцінювання студентів протягом семестру

№ теми практичного заняття	Вид роботи/бали					
	Тестові завдання	Ситуаційні завдання, задачі	Обговорення теоретичних питань теми	Індивідуальне завдання	ПМК	Сума балів
Змістовий модуль 1						
Тема 1	3		2			5
Тема 2	3		2			5
Тема 3	3		1	2		6
Тема 4 (заняття 1)	3		1	4		8
Тема 4 (заняття 2)					20	20
Разом змістовий модуль 1	12	0	6	6	20	44
Змістовий модуль 2						
Тема 5 (заняття 1)	3			3		6
Тема 5 (заняття 2)			1	3		4
Тема 6	3		1	2		6
Тема 7 (заняття 1)	3			3		6

Тема 7 (заняття 2)			1	3		4
Тема 8	3		1	6		10
Теми 5-8					20	20
Разом змістовий модуль2	12	0	4	20	20	56
Разом						100

Загальне оцінювання результатів вивчення дисципліни

Для виставлення підсумкової оцінки визначається сума балів, отриманих за результатами складання змістових модулів. Оцінювання здійснюється за допомогою шкали оцінювання загальних результатів вивчення дисципліни (модулю).

Оцінка		
100-бальна шкала	Шкала ECTS	Національна шкала
90-100	A	5, «відмінно»
80-89	B	4, «добре»
75-79	C	
70-74	D	
60-69	E	3, «задовільно»
35-59	FX	2, «незадовільно»
0-34	F	

11. Методичне забезпечення

1. Електронний конспект лекцій.
2. Методичні вказівки з вивчення дисципліни.
3. Комплекти індивідуальних завдань.
4. Навчальна та наукова література, нормативні документи.

**ЧАСТИНА 2.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО
СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ОСНОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика

Семинар. Бізнес-процеси, їх характеристика

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Розкрити сутність поняття «бізнес-модель»
2. Охарактеризувати підходи до формуванню бізнес-моделі
3. Охарактеризувати ключові елементи бізнес-моделі будь-якого підприємства
4. Охарактеризувати основні відмінності бізнес - моделі від стратегії.
5. Охарактеризувати формулу, що дозволяє встановити взаємозв'язок між стратегією і бізнес-моделлю
- 6 Охарактеризувати еволюцію бізнес-моделей підприємства
7. Охарактеризувати методологічну платформу бізнес-моделі підприємства
8. Охарактеризувати основні атрибути методологічною платформи бізнес-моделі підприємства
9. Розкрити основні ознаки класифікації бізнес-моделей підприємства і розкрийте сутність кожного її елемента.
10. Охарактеризувати сутність моделі «від виробництва» і в чому її відмінності від моделі «від клієнта»
11. Охарактеризувати бізнес-моделі підприємства за функціональною ознакою
12. Охарактеризувати фактори залежить форма подання бізнес-моделі і рівень її деталізації
13. Охарактеризувати модель перетворення вихідних даних в економічні результати

2. Індивідуальне тестування

Бізнес - це ...

Модель - це ...

Модель бізнесу - це ...

Бізнес-модель - це ...

Бізнес-модель підприємства - це ...

Модель «від виробництва» - це ...

Модель «від клієнта» - це ...

Місія - це ...

3. Практичні завдання.

- 1) розкрити сутність бізнес-моделі підприємства;
- 2) вивчити підходи до формування бізнес-моделі;
- 3) визначити основні відмінності бізнес-моделі від стратегії;
- 4) вивчити варіанти застосування бізнес-моделей;
- 5) ознайомитися з особливостями формування бізнес-моделі на основі побудови методологічної платформи;
- 6) вивчити класифікацію бізнес-моделей підприємства і розкрити сутність кожного її елемента;
- 7) ознайомитися з еволюцією бізнес-моделей підприємства;
- 8) визначити механізм формування бізнес-моделі;
- 9) вивчити основні підходи до формування бізнес-моделі;
- 10) вивчити механізм формування обобщеної функціональної схеми підприємства та визначити в ній місце бізнес-процесів;
- 11) визначити складові загальної бізнес-моделі підприємства.

Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства

Семинар. Процесна бізнес-модель підприємства

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Охарактеризувати функціональне управління
2. Обґрунтувати взаємозв'язок процесного і функціонального підходу
3. Розкрити сутність поняття «бізнес-процес»
4. Обґрунтувати необхідність регламентації бізнес-процесів
5. Охарактеризувати необхідність регламентації бізнес-процесів
6. Розкрити зміст основних етапів складання схеми бізнес - процесу.
7. Охарактеризувати схему бізнес-процесу
8. Що лежить в основі керованості бізнес-процесу
9. Охарактеризувати основні вигоди від формалізації і оптимізації бізнес процесів
10. Охарактеризувати основні ознаки класифікації бізнес-процесів підприємства
11. Охарактеризувати правила виділення основних бізнес процесів
12. Охарактеризувати правила виділення забезпечують бізнес-процесів
13. Охарактеризувати параметри організації оптимального бізнес-процесу
14. Охарактеризувати процес декомпозиції бізнес-процесів
15. Охарактеризувати процес складання матриці відповідальності і розподілу функцій по бізнес процесів

2. Індивідуальне тестування

Процесний підхід до управління діяльністю підприємства - це ...

Бізнес-процес - це ...

Схема бізнес-процесу - це ...

Схема взаємозв'язків - це ...

Господар бізнес-процесу - це ...

Ресурси - це ...

Параметри бізнес-процесу - це ...

Клієнт бізнес-процесу - це ...

Входи бізнес-процесу - це ...

Виходи бізнес-процесу - це ...

Процесне управління діяльністю підприємства - це ...

3. Практичні завдання.

1) Проаналізувати процес управління бізнес-процесом «А»:

1. Ідентифікувати бізнес-процеси описують певну задачу, оцінити пріоритетність бізнес-процесів, визначити ключові фактори успіху підприємства (КФУ), скласти матрицю взаємозв'язку бізнес - процесів і ключових факторів успіху, оцінити важливість бізнес-процесів (таблиця 1).

Таблиця 1 - Матриця взаємозв'язку бізнес-процесів та КФУ

№ Б-П	Найменування Б-П	Ключові фактори успіху							Оцінка роботи процесу 1-5
		3	4	5	6	7	8	9	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Оцінити ступінь проблемності бізнес-процесів (таблиця 2).

Таблиця 2 - Оцінка ступеня проблемності бізнес-процесів

№	Б-П	Проблеми	Сила проблеми (по шкалі 1-5) 1 — найменша 5 — найбільша	Проблемність (по шкалі 1-5) 1 — найменша 5 — найбільша
1.				
...				

3. Розробити матрицю ранжування бізнес-процесів (рисунок 1).



Рисунок 1 – Матриця ранжування бізнес-процесів

4. Оцінити можливість проведення змін в бізнес-процесі.
5. Провести ранжування і вибрати пріоритетні бізнес-процеси (таблиця 3).

Таблиця 3 – Таблиця ранжування Б-П

№	Бізнес-процеси	Важливість (по шкалі 1 -8) 1 — найменше 8 — найбільше	Проблемність (по шкалі 1 -5) 1 — найменше 5 — найбільше	Можливість проведення змін (по шкалі 1 -5) 1 — найменше 5 — найбільше	Пріоритетність = Важливість + Проблемність + Можливість (по шкалі 3-18) 3 — найменше 18 — найбільше
1.					
...					

- 2) Оцінити ефективність управління бізнес-процесом «А» за вихідними даними (таблиця 4).

Таблиця 4 – Значення параметрів бізнес-процесу

Параметр Б-П	Кількісне значення
Кількість рівнів бізнес-процесу	
Кількість екземплярів бізнес-процесу	
Кількість розривів процесів і екземплярах	
Кількість класів бізнес-процесів	
Кількість власників бізнес-процесів	
Кількість ресурсів і бізнес-процесі	
Кількість «виходів» в екземплярах бізнес-процесів	
Кількість регламентуючої нормативної документації	

Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів

Семінар. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Охарактеризувати процес моделювання бізнес-процесів
2. Охарактеризувати мету моделювання бізнес-процесів
3. Охарактеризувати переваги моделювання
4. Розкрити сутність аудиту бізнес-процесів
5. Охарактеризувати причини, за якими приймається рішення по моделюванню бізнес-процесів
6. Охарактеризувати модель в цілому
7. Розкрити сутність моделі бізнес-процесу
8. Охарактеризувати сутність нотації бізнес-процесів
9. Охарактеризувати види моделей, які можуть застосовуватися в діяльності підприємства

2. Індивідуальне тестування

Моделювання бізнес-процесів - це ...

Мета моделювання - це ...

Методологія (нотація) створення моделі (опису) бізнес-процесу - це ...

Атрибути - це ...

Модель бізнес-процесу алгоритмічна - це ...

Модель бізнес-процесу потокова - це ...

Модель бізнес-процесу функціональна - це ...

Нотація моделювання - це ...

Нотації деталізації (способи опису бізнес-процесів) - це ...

Декомпозиція в методології IDEF0 – це ...

3. Практичні завдання.

1. Розробити контекстну діаграму та описати декомпозицію бізнес-процесу «А» по методології IDEF0.

2 Розробити діаграму бізнес-процесу та описати декомпозицію бізнес-процесу «А» в нотації Йордона-Де Марко

3 Розробити діаграму бізнес-процесу та описати декомпозицію бізнес-процесу «А» в нотації Гейне-Сарсона

4 Розробити діаграму бізнес-процесу та описати декомпозицію бізнес-процесу «А» за методологією IDEF3.

Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів

Семінар. Методологія управління якістю бізнес-процесів

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Охарактеризувати необхідність вдосконалення бізнес-процесів
- 2 Охарактеризувати основні системи концепції вдосконалення бізнес-процесів
- 3 Розкрити сутність методів управління витратами - таргет-костинг і кайзен-костинг
- 4 Обґрунтувати переваги застосування системи «Канбан»
- 5 Обґрунтувати сутність і переваги використання системи «5S»
- 6 Обґрунтувати особливості системи «Шість сигм»
- 7 Охарактеризувати основні постулати концепції «Шість сигм»
- 8 Навести приклади компаній, що використовують «Шість сигм» і результати її впровадження
- 9 Охарактеризувати систему «Кайдзен»
- 10 Рзкрити сутність статистичних методів і інструментів
- 11 Охарактеризувати області застосування статистичних методів в управлінні якістю
- 12 Охарактеризувати статистичні методи контролю та аналізу ви знаєте
- 13 Охарактеризувати контрольний листок

2. Індивідуальне тестування

- Концепція - це ...
- Система «Канбан» (точно за часом) - це ...
- Система «5S» (система наведення порядку, чистоти і зміцнення дисципліни) - це ...
- Система «TPM» - це ...
- Система «Гуртки якості» - це ...
- Цикл PDCA - це ...
- Система «Шість сигм» - це ...
- Кайдзен - це ...
- «Філософія Кайдзен» - це ...
- Контрольні листки (або збір даних) – це ...

3. Практичні завдання.

- 1 Побудувати діаграму Ісікави (індивідуальне завдання для студентів заочної форми навчання):

- сформулювати проблему («голову риби»), відповідну досліджуваного бізнес-процесу;
- встановити першопричини (первинні, вторинні, третинні і т.д. чинники «ребра риби»), які обумовлюють проблему;
- визначити систему показників по кожній вторинній причині, яка зумовлює зміну першопричин, яка повною мірою характеризують основні причини досліджуваної проблеми;
- порахувати показники за досліджуваний період, темпи їх змін і привласнити бали;
- проранжувати показники по спадаючій (в залежності від присвоєного бала) і розрахувати загальну суму набраних підприємством балів за рішенням даної проблеми (таблиця 1).

Таблиця 1 – Система показників, що характеризують проблему на підприємстві _____

Первинний чинник	Вторинний чинник, показники	_____ р.	_____ р.	Темп змін, %	Бал фактора

- 2 Побудувати діаграму Парето. Встановити 20% чинників, що забезпечують 80% рішення проблеми.
- 3 Провести ABC-аналіз діаграмми Патетто.
- 4 Провести XYZ-аналіз проблеми _____ на підприємстві _____
- 5 Скласти та проаналізувати зведену матрицю ABC и XYZ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 5. Ресурсна бізнес - модель підприємства

Семинар. Ресурсна бізнес - модель підприємства

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Охарактеризувати ресурсний підхід в управлінні підприємством
2. Охарактеризувати основні концепції ресурсного підходу
3. Охарактеризувати взаємозв'язок ресурсів і здібностей
4. Охарактеризувати основні якості ресурсів
5. Обґрунтувати сутність комбінаційної діяльності в ресурсній теорії
6. Перелічити чинники сучасної бізнес-середовища, які не враховує ресурсний підхід в класичному вигляді

2. Індивідуальне тестування

Ресурсний підхід - це ...

Ресурси - це ...

Економіка ресурсів - це ...

Роль ресурсів - це ...

Ефективність діяльності - це ...

Витрати - це ...

Ресурсна модель кожного окремого підприємства - це ...

Ресурсна бізнес-модель – це ...

3. Практичні завдання.

1. Розробити план оптимального розподілу сировинних ресурсів на основі використання правила Краймера (індивідуальне завдання для студентів заочної форми навчання).

2. Розробити план оптимального розподілу сировинних ресурсів на основі використання методу оберненої матриці.

3. Здійснити пошук оптимального рішення щодо використання ресурсів підприємства, використовуючи відповідний інструментарій.

Тема 6. Інформаційна бізнес-модель підприємства

Семінар. Інформаційна бізнес-модель підприємства бізнесу

План заняття:

1. *Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

1. Обґрунтувати значення інформації в діяльності підприємства
2. Охарактеризувати інформацію, по відношенню до користувача
3. Охарактеризувати розвиток ставлення до інформації в міру розвитку економіки
4. Охарактеризувати інформаційні бар'єри і як підприємство може їх подолати
5. Охарактеризувати сутність інформаційної бізнес-моделі предметної області

2. *Індивідуальне тестування*

Інформація - це ...

Інформаційні ресурси - це ...

Інформаційні бар'єри - це ...

Інформаційна бізнес-модель предметної області - це ...

Предметна область - це ...

Інформаційний потік - це ...

Вартість інформаційного потоку - це ...

Інформаційна функція - це ...

Інформаційна операція - це ...

Інформаційна ланцюг – це ...

3. *Практичні завдання.*

1. Побудувати модель підприємства в інформаційному середовищі
2. Розробити матрицю значимості інформації в середовищі функціонування підприємства - за рівнями управління.
3. Побудувати матричну інформаційну бізнес-модель бізнес-процесу

Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства

Семінар. Матрична бізнес-модель підприємства

План заняття:

1. *Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

1. Розкрити суть і особливості матричних моделей, що використовуються в економіці

2. Охарактеризувати види матричних моделей
3. Охарактеризувати форми уявлення матричних моделей
4. Охарактеризувати матричні інструменти в системі управління підприємством
5. Охарактеризувати сутність, цілі та основне призначення матричної діаграми
6. Охарактеризувати основні етапи побудови матричної діаграми
7. Охарактеризувати цілі застосування матриці показників

2. Індивідуальне тестування

Матричні моделі - це ...

Матрична діаграма - це ...

Дахоподібні (трикутна) матрична діаграма - це ...

Розгортання функції якості - це ...

Матриця пріоритетів – це ...

Матричний аналіз - це ...

Z-діаграма – це ...

3. Практичні завдання.

1 Оцінити ефективність бізнес-процесу _____ на основі матричного аналізу (індивідуальне завдання для студентів заочної форми навчання):

- розробити матричну бізнес-модель підприємства ;

- розрахувати узагальнений індекс ефективності бізнес-процесу _____: якщо відомо, що індекс ресурсів збільшився на 25%, індекс витрат знизиться на 5%, а індекс результатів зросте на 5%. Обґрунтувати отримані результати.

Тема 8. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства

Семінар. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Обґрунтувати сутність «3D» бізнес-моделі

2. Обґрунтувати сутність компетентнісної («3D») бізнес-моделі підприємства

3. Охарактеризувати основні елементи компетентнісної («3D») бізнес-моделі підприємства

4. Охарактеризувати основні відмінності термінів «компетентність» і «компетенції»

5. Охарактеризувати склад компетенції підприємства

6. Охарактеризувати особливості стандартної компетенції
7. Охарактеризувати відмінність між компетенціями підприємства і персональними компетенціями
8. Розкрити властивості ключової компетенції підприємства
9. Перерахувати головні відмінні ознаки основних елементів, що складають ядро «3Д» бізнес-моделі
10. Обґрунтувати основні відмінності здібностей від можливостей
11. Охарактеризувати основні етапи формування компетентнісної («3Д») бізнес-моделі

2. Індивідуальне тестування

Компетентність підприємства - це ...

Компетенція – це ...

Компетенція підприємства - це ...

Кластер компетенцій - це ...

Стандартна компетенція - це ...

Ключова компетенція - це ...

Персональна (індивідуальна) компетенція - це ...

«3D» -бізнес-модель підприємства – це ...

3. Практичні завдання.

1. Побудувати «3Д» бізнес-модель управління фактором «Х» (або бізнес-процесами «М»):

1.1. Визначити перелік ресурсів, що впливають на формування фактора «Х» або використовуваних для виконання бізнес-процесу «М».

1.2. Визначити перелік можливостей підприємства впливають на фактор «Х» (бізнес-процес «М»).

1.3. Виявити здібності підприємства, що впливають фактор «Х» підприємства (бізнес-процесу «М»),

1.4. Встановити компетенції підприємства, які обумовлюють формування фактора «Х» (що визначають виконання бізнес - процесу «М»),

1.5. Провести аналіз і здійснити ранжування компетенцій при управлінні фактором «Х» (бізнес-процесом «М»)

**ЧАСТИНА 3.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ОСНОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. Бізнес-процеси, їх характеристика

Семинар. Бізнес-процеси, їх характеристика

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2. Самостійно опрацювати питання

1. Особливості формування бізнес-моделі підприємства в умовах динамічності зовнішнього середовища

3. Виконати тестові завдання

Модель - це

A. засіб вимірювальної техніки (або комплекс засобів вимірювань), що забезпечує відтворення і (або) зберігання одиниці, а також передачу її розміру нижчою за повірочною схемою засобам вимірювань і затверджене як еталон в установленому порядку

B. об'єкт, образ, явище, в тій чи іншій мірі подібне (але не ідентичне) зображеному або сам процес їх створення

C. відображення, копія, схема, макет, зображення, певний матеріальний чи подумки представлений об'єкт або явище, що заміщає спрощенням оригінальний об'єкт або явище, зберігаючи тільки деякі важливі його властивості

D. сукупність взаємопов'язаних процесів, що утворюють єдину ієрархію

«Рівняння цінності», запропоноване M. Levy

A. $V = M \times S$

B. $V = M / S$

C. $V = S / M$

D. $V = (M \times S) / S$

Ознака класифікації моделі «від виробництва»

A. за функціональною приналежністю

B. в залежності від спрямованості розвитку бізнесу

C. в залежності від ступеня відкритості бізнес-моделі

D. в залежності від підхода

Модель «від виробництва» передбачає

A. виробництво продукту, а потім пошук шляхів його реалізації

- В. виробництво товару за запитом, на підставі побажань споживачів
- С. аналіз ринку, а потім виробництво продукту
- Д. в залежності від підхода

Модель «від клієнта» передбачає

- А. виробництво продукту, а потім пошук шляхів його реалізації
- В. виробництво товару за запитом, на підставі побажань споживачів
- С. аналіз ринку, а потім виробництво продукту
- Д. підприємства, які спеціалізуються на технології

Бізнес-модель відповідає на питання «Хто і що робить на підприємстві і хто за що відповідає»

- А. Інформаційна
- В. організаційно-функціональна
- С. матрична
- Д. бюджетна

Сутність гуманітарного підходу до формування бізнес-моделі підприємства

- А. полягає в описі бізнес-моделі як сукупності безлічі взаємопов'язаних процесів, що утворюють єдину ієрархію
- В. полягає в підвищенні визначеності кінцевого ефекту, який очікується отримати при реалізації бізнес-моделі
- С. полягає в перерахуванні ряду аспектів діяльності підприємства, що визначають його ефективність
- Д. полягає в описі бізнес-моделі як кінцевого ефекту від діяльності

Переваги формального підходу до формування бізнес-моделі підприємства

- А. відсутність формальної методології робить даний напрямок зрозумілим як для керівництва підприємства, так і для пересічних працівників
- В. відносна стабільність процесів
- С. зміни можуть здійснюватися досить швидко
- Д. витрати суттєво нижче

Недоліками гуманітарного підходу до формування бізнес-моделі підприємства є

- А. складність у визначенні штатних одиниць в рамках процесу
- В. відсутність методології підвищує невизначеність кінцевого ефекту
- С. складність опису процесів стратегічного та середньострокового рівня
- Д. зміни можуть відбуватися досить швидко

Бізнес-модель, яка відповідає на питання «Скільки потрібно ресурсів»

- А. бюджетна
- В. матрична
- С. ресурсна
- Д. інформаційна

Тема 2. Процесна бізнес-модель підприємства

Семінар. Процесна бізнес-модель підприємства

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацювати питання*

1. Еволюція організації бізнесу.
2. Процесний підхід до управління

3 *Виконати тестові завдання*

Бізнес-процес - це

- A. набір дій, який виконується на підприємстві для отримання заданого результату (отримання прибутку)
- B. набір операцій, який призводить до підвищення результативності діяльності підприємства
- C. сукупність послідовних процесів спрямованих на задоволення потреб власників підприємства
- D. об'єкт, образ, явище, в тій чи іншій мірі подібне (але не ідентичне) зображеному або сам процес їх створення

Процесний підхід являє собою

- A. орієнтацію діяльності підприємства на бізнес-проекти
- B. орієнтацію діяльності підприємства на бізнес-процеси
- C. орієнтацію діяльності підприємства на бізнес-ідеї
- D. орієнтацію діяльності підприємства на бізнес-дії

Послідовність технології проведення бізнес-процесу закупівлі

- A. вибір постачальників, надходження матеріалу, обробка замовлень, контроль рахунків
- B. визначення потреби в матеріалі, вибір постачальників, оприбуткування матеріалу, контроль виконання умов договору, контроль рахунків
- C. визначення потреби в матеріалі, обробка замовлень, надходження матеріалу, оприбуткування матеріалу, контроль рахунків
- D. вибір постачальників, обробка замовлень, надходження матеріалу, контроль рахунків

Господар процесу - це

- A. акціонер підприємства
- B. посадова особа, яка несе відповідальність за хід і результати процесу

- C. генеральний директор фірми
- D. особа, яка виконує завдання

Основні переваги застосування бізнес-процесів на підприємстві

- A. чіткий розподіл відповідальності між співробітниками
- B. усунення вузьких місць в роботі підприємства, зменшення втрат
- C. стабільність партнерства
- D. зміни носять косметичний характер

Допоміжні бізнес-процеси

- A. процеси, які безпосередньо контактують з продукцією та призначені для забезпечення нормального функціонування бізнес-процесів
- B. процеси, які контактують з продукцією на вході і призначені для забезпечення нормального функціонування бізнес-процесів на виході
- C. процеси, які безпосередньо не контактують з продукцією і призначені для забезпечення нормального функціонування основних бізнес-процесів
- D. процеси, які не контактують з продукцією на вході і призначені для забезпечення нормального функціонування бізнес-процесів на виході

Основу керованості бізнес-процесу становить

- A. вибір учасників процесу Господарем
- B. отримання Виконавцем процесу всіх необхідних ресурсів
- C. призначення Господаря процесу
- D. вибір учасників процесу Виконавцем

Основних бізнес-процесів має бути

- A. 5 ± 2
- B. 7 ± 1
- C. 7 ± 2
- D. 5 ± 1

Допоміжних бізнес-процесів має бути

- A. 7 ± 2
- B. 5 ± 2
- C. 5 ± 1
- D. 7 ± 1

Схема бізнес-процесу

- A. сукупність графічних зображень, схем, таблиць, включаючи основні і допоміжні процеси
- B. графічне зображення робочого циклу діяльності підприємства
- C. графічне зображення від початку і до кінця, включаючи всі проміжні етапи, окремі дії, взаємозв'язки всередині процесу
- D. графічне зображення допоміжних процесів

Тема 3. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів

Семінар. Основи моделювання бізнес-процесів на основі сучасних програмних продуктів

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2. Самостійно опрацювати питання

1. Сутність та необхідність моделювання бізнес-процесів
2. Нотації створення бізнес-процесів

3 Виконати тестові завдання

Моделювання бізнес-процесів - це

- A.це комплексний інструмент пошуку шляхів оптимізації діяльності підприємства, що дозволяє визначити, як воно працює в цілому і як організована діяльність на кожному робочому місці
- B.це універсальний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності підприємства, що дозволяє визначити, як воно працює в цілому і як організована діяльність на кожному робочому місці
- C.це ефективний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності підприємства, що дозволяє визначити, як воно працює в цілому і як організована діяльність на кожному робочому місці
- D.це засіб вимірювальної техніки (або комплекс засобів вимірювань), що забезпечує відтворення і (або) зберігання одиниці, а також передачу її розміру нижчою за повірочною схемою засобам вимірювань і затверджене як еталон в установленому порядку

Аудитом бізнес-процесів - це

- A.це обстеження підприємства з метою виявлення послідовності операцій (бізнес-процесів), які відбуваються в регулярній діяльності підприємства
- B.невід'ємний етап при плануванні бізнес-процесу
- C.перевірка процесу управління діяльністю підприємства
- D.універсальний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності підприємства

Аудит бізнес-процесів проводиться

- A. перед створенням і описом моделі підприємства
- B. час залежить від бажання апарату управління підприємства
- C. після створення і опису моделі підприємства
- D. після здійснення процесу моделювання

Причини, за якими приймається рішення по моделюванню бізнес-процесів підприємства

- A. вичерпання інтенсивного шляху розвитку підприємства
- B. неможливість своєчасного прийняття рішень
- C. вичерпання екстенсивного шляху розвитку підприємства
- D. можливість прищяття рішень по різним процесам

Основна мета аудиту бізнес-процесів

- A. отримання оперативної інформації про стратегічний напрям діяльності підприємства
- B. отримання достовірної інформації про фінансовий стан підприємства і його бізнес-процесів
- C. отримання оперативної інформації про поточну діяльність бізнес-процесів підприємства
- D. засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності підприємства

Нотація опису бізнес-процесів - це

- A. це система умовних позначень, у вигляді таблиць, графіків, схем, прийнята для опису бізнес-процесу
- B. це модель опису бізнес-процесу
- C. це сукупність формул, прийнятих для полегшення писання бізнес-процесу
- D. це отримання оперативної інформації про стратегічний напрям діяльності підприємства

Основна функція моделі бізнес-процесу верхнього рівня

- A. відображає функціональний склад БП, закріплення функцій за кожним виконавцем
- B. відображає загальну модель БП підприємства
- C. відображає матеріальні, фінансові, технічні потоки об'єктів
- D. відображає ресурси, які використовуються на підприємстві

Форма опису бізнес-процесу, яка дає можливість відобразити логічний зв'язок процесів

- A. таблична
- B. алгоритмічна
- C. текстова
- D. розглядається тільки у комплексі

Кількість форм опису бізнес-процесів, яку слід застосовувати одночасно

- A. тільки одну
- B. кількість залежить від мети підприємства
- C. дві
- D. три

Основні елементи, які входять в функціональний блок моделі IDEF

- A. вхід, вихід, процес, управління
- B. вхід, вихід, процес, механізм
- C. вхід, вихід, механізм, управління
- D. вхід, вихід, управління, деталі

Тема 4. Методологія управління якістю бізнес-процесів

Семінар. Методологія управління якістю бізнес-процесів

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацювати питання*

1. Системи концепції удосконалення бізнес-процесів
2. Методологічний інструментарій управління якістю окремих бізнес-процесів

3. *Виконати тестові завдання*

Підхід, відповідно до якого необхідно постійне поліпшення всіх сфер діяльності підприємств і безперервне вдосконалення всіх бізнес-процесів

- A. системного
- B. комплексного
- C. процесного
- D. раціонального

Концепція - це

- A. ознака, підстава, мірило оцінки чого-небудь
- B. систематизована сукупність кроків, дій, які необхідно зробити, щоб вирішити певну задачу або досягти певної мети
- C. певний спосіб розуміння (трактування) будь-якого предмета, явища або процесу
- D. організація обліку витрат

Компанія, в якій вперше було впроваджено «бережливе виробництво»

- A. Toyota
- B. Motorola
- C. General Electric
- D. General Motors

Таргет-костинг - це

- A. організацію обліку витрат і використання його переваги з метою підвищення ефективності управління
- B. концепцію управління підприємством
- C. інструмент зниження витрат, який використовують менеджери для досягнення цільової собівартості і забезпечення прибутковості виробництва
- D. метод, що дозволяє співвіднести причини з результатами

Статистичні методи, якими має володіти всі працівники підприємства,

що стосуються якості

- A. методи загального призначення
- B. методи спеціальні
- C. методи високого рівня
- D. методи специфічні

Гістограма - це

- A. спосіб графічного представлення табличних даних, призначений для відображення великої кількості даних в невеликих обсягах простору
- B. спосіб графічного представлення даних, який використовується для ілюстрації плану, графіка робіт з якого-небудь проекту
- C. спосіб графічного представлення даних, згрупованих на частоті потрапляння в інтервал
- D. метод, який застосовується при розробці операцій контролю, планування, промислових експериментів

ABC-аналіз - це

- A. метод, що дозволяє співвіднести причини з результатами
- B. метод, що дозволяє відобразити зміну показників у часі
- C. метод, що дозволяє класифікувати ресурси фірми за ступенем їх важливості
- D. метод, який застосовується при розробці операцій контролю, планування, промислових експериментів

Система вдосконалення якості управління підприємством, яка створює основу для постійного вдосконалення середовища проживання людей в процесі трудової діяльності і породжує неповторний творчий клімат

- A. Канбан
- B. «5S»
- C. PDCA
- D. TPM

Система вдосконалення якості управління підприємством, яка передбачає систематичне залучення всього персоналу в безперервне вдосконалення профілактики, обслуговування та ремонту обладнання, спрямована на командну роботу

- A. гуртки якості
- B. TPM
- C. «Шість сигм»
- D. PDCA

Послідовність дій при використанні колеса Демінга

- A. роби, плануй, перевіряй, покращуй
- B. плануй, роби, перевіряй, покращуй
- C. покращуй, плануй, перевіряй, роби
- D. покращуй, роби, плануй, перевіряй

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 5. Ресурсна бізнес - модель підприємства

Семинар. Ресурсна бізнес - модель підприємства

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацювати питання*

1. Ресурсний підхід до управління підприємством
2. Залежність результативності діяльності підприємства від ресурсів

3 *Виконати тестові завдання*

Ресурсний підхід - це

- A. наявність зв'язку між ресурсами підприємства і його успіхом в конкурентному середовищі
- B. сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів ресурсів, що перетворюють «входи» в «виходи»
- C. розгляд підприємства як об'єкта економічних взаємин, яке споживає і виробляє не продукт або послуги, а цінності
- D. розгляд підприємства як суб'єкта економічних взаємин, яке споживає і виробляє не продукт або послуги, а цінності

Основні якості, якими повинні володіти ресурси

- A. унікальність, рідкість, альтернативність
- B. неповторність, рідкість, цінність
- C. цінність, незамінність, сталість
- D. унікальність, рідкість, сталість

Не враховує ресурсний підхід

- A. не стимулює зацікавленість працюючих в кінцевому результаті
- B. не надає можливості управляти ключовими бізнес-процесами
- C. високий темп технологічних змін
- D. різноманітність асортименту продукції

Ресурси за ознакою відновлення

- A. невідновлювані
- B. споживчі
- C. накопичувальні
- D. матеріальні

Принцип залучення ресурсів

- A. продуктивність ресурсів
- B. унікальність ресурсів
- C. інтегральність ресурсів
- D. автономність

Аутсорсингом залучення ресурсів

- A. передача в тимчасове володіння і користування або у тимчасове користування ресурсів за певну плату
- B. довгострокові вкладення ресурсів з метою отримання доходу
- C. передача організацією певних ресурсів на використання іншою компанією
- D. короткострокові вкладення ресурсів з метою отримання доходу

Роль ресурсів у фінансовій ефективності діяльності підприємства представлена формулою

- A. Доходи від використання ресурсів - Витрати на використання ресурсів + Бренд
- B. Доходи від використання ресурсів - Витрати на використання ресурсів – Гудвіл
- C. Доходи від використання ресурсів - Витрати на використання ресурсів + Гудвіл
- D. Доходи від використання ресурсів - Витрати на використання ресурсів – Бренд

Відмінна характеристика ресурсного підходу

- A. концентрація на внутрішніх чинниках підприємства
- B. концентрація на конкурентних перевагах підприємства на ринку
- C. концентрація на зовнішніх факторах підприємства
- D. концентрація на конкурентних перевагах підприємств-конкурентів

Принцип залучення ресурсів

- A. системність
- B. альтернативність
- C. комплексність
- D. унікальність

Ресурси підприємства - це

- A. це вартість матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів на виробництво і реалізацію продукції за певний період часу
- B. всі активи, можливості, організаційні процеси, інформація, знання, контрольовані підприємством і дозволяють йому створювати і здійснювати ефективні стратегії
- C. немає правильної відповіді
- D. сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів ресурсів

Тема 6. Інформаційна бізнес-модель підприємства

Семінар. Інформаційна бізнес-модель підприємства бізнесу

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1.Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2 Самостійно опрацювати питання

1 Інформаційне середовище економічної діяльності підприємства

2 Інформаційні системи: розвиток, види, характеристика

3 Виконати тестові завдання

Інформація - це

- A. форма існування і систематизації результатів пізнавальної діяльності людини, яка не допомагає людям раціонально організувати свою діяльність і вирішувати різні проблеми, що виникають в її процесі
- B. сукупність уявлень і правил виведення про світ, властивості об'єктів, закономірності процесів і явищ, а також правила використання їх для прийняття рішень
- C. відомості про навколишній світ (об'єкти, явища, події, процеси і т.п.), які зменшують наявну ступінь невизначеності, неповноти знань, відчужені від їх творця і які стали повідомленнями
- D. фактори, що перешкоджають конкурентам проникнути на певний ринок

Інформаційний бар'єр передбачає

- A. форму спілкування між об'єктом, що передає повідомлення, і тим, хто приймає його
- B. фактори, що перешкоджають конкурентам проникнути на певний ринок
- C. протиріччя між інформаційними запитами суспільства і технічними можливостями їх забезпечення
- D. перевірка побудованої моделі та конкретність даних

Послідовність етапів для прийняття управлінського рішення підприємства, діяльність якого заснована на інформаційній бізнес-моделі

- A. перевірка побудованої моделі на конкретність даних (можливе корегування моделі), побудова інформаційної бізнес-моделі досліджуваного явища або процесу, прийняття остаточного рішення щодо поставленого завдання
- B. побудова інформаційної бізнес-моделі досліджуваного явища або процесу, збір і зберігання інформації про бізнес-процесі або явища, прийняття остаточного рішення щодо поставленого завдання
- C. збір і зберігання ресурсів, бізнес-процеси або явища, аналіз отриманих даних, прийняття остаточного рішення щодо поставленого завдання
- D. аналіз отриманих даних, залучення сучасних методів і технологій обробки

наявної інформації (комп'ютерні мережі, системи управління базами даних (СКБД), новітнє програмне забезпечення / прикладні програми), прийняття остаточного рішення щодо поставленого завдання

Мета підприємства як активного агента

- A. задіяти підприємство зайняти місце, при якому його користь для середовища найбільша
- B. забезпечити підприємству найкращі умови існування в середовищі
- C. боротися за конкурентне місце на ринку
- D. признавати витрати на ресурси

Бази даних - це

- A. організація інформації, розміщення її в таблиці і маніпуляції з нею
- B. це певна подоба електронної картотеки, електронного сховища даних, яке зберігається в комп'ютері вигляді одного або декількох файлів
- C. це ті технології і програмні засоби, які дозволяють переробити певним чином наявну інформацію і є частиною загальної інформаційної моделі предметної області
- D. галузь існування і систематизації результатів пізнавальної діяльності людини, яка допомагає людям раціонально організовувати свою діяльність і вирішувати різні проблеми, що виникають в її процесі

Інформаційна система ERP - це

- A. інтегрована методологія планування матеріальних і виробничих ресурсів
- B. інтегрована методологія управління ресурсами підприємства, синхронізована з потребами ринку (покупця)
- C. інтегрована методологія управління всіма ресурсами територіального розподілу підприємстві
- D. інтегроване планування та методологія витрат

Стадії життєвого циклу продукту, які охоплює ІАСУ

- A. закупка, виробництво, упаковка, реалізація, проектування продукції, установка і введення в експлуатацію
- B. закупівля, виробництво, упаковка, реалізація
- C. закупівля, планування та розробка бізнес-процесів, установка і введення в експлуатацію, технічна допомога та обслуговування
- D. закупівля, виробництво, маркетинг, проектування, реалізація

Місія інформаційної системи - це

- A. надання потрібної для підприємства інформації для забезпечення ефективного управління всіма його ресурсами, створення інформаційної та технологічної середовища для здійснення управління підприємством
- B. стратегічна (генеральна) мета, що виражає сенс існування, загальновизнане призначення підприємства
- C. це короткий вираз основний інформаційної мети підприємства, чітко сформульована причина його існування
- D. модель даних декількох рівнів дослідження

Предметна область - це

- A. форма бізнес-дослідження, яка фокусується на розумінні поведінки, бажань

- і переваг споживачів, конкурентів і ринків в диктується ринком економіці
- В. модель даних декількох рівнів дослідження
- С. називається частина реальної системи, що представляє інтерес для даного дослідження
- Д. стратегічна мета, що виражає сенс існування, загальновизнане призначення підприємства

Інформаційна функція - це

- А. сукупність комп'ютерно-програмних засобів і користувачів інформаційних ресурсів, об'єднаних єдиним інформаційним каналом з метою ефективної обробки і передачі інформаційних потоків
- В. це дія, що не підлягає подальшій декомпозиції в рамках інформаційної процедури і спрямоване на перетворення або передачу інформації
- С. цілеспрямований спеціалізований вид управлінської діяльності, що генерується інформаційною системою і характеризується однорідністю дій з інформацією будь-якого виду
- Д. короткий вираз основний інформаційної мети підприємства

Тема 7. Матрична бізнес-модель підприємства

Семінар. Матрична бізнес-модель підприємства

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацювати питання*

1 Основні поняття та види матричних моделей в економіці

2 Матричні інструменти в системі управління підприємством

3 *Виконати тестові завдання*

Матричною моделлю - це

- А. інструмент, що дозволяє виявляти важливість різних неочевидних зв'язків, дослідити структуру проблеми
- В. таблиця, що дозволяє пов'язати вимоги споживачів до рівня якості з параметрами продукту, параметри продукту з інженерними характеристиками компонентів, характеристики компонентів з виробничими операціями, а виробничі характеристики з вимогами виробництва
- С. таблиця, елементи якої відображають взаємозв'язок економічних об'єктів і володіють певним економічним змістом, значення якого обчислюються за встановленими правилами
- Д. інструмент, що дозволяє визначити, як працює бізнес-процес

підприємства, і виявити передбачувану ступінь важливості

Матрична діаграма - це

- A. інструмент, що дозволяє виявляти важливість різних неочевидних зв'язків, дослідити структуру проблеми
- B. таблиця, елементи якої відображають взаємозв'язок економічних об'єктів і володіють певним економічним змістом, значення якого обчислюються за встановленими правилами
- C. інструмент, що дозволяє визначити, як працює бізнес-процес підприємства, і виявити передбачувану ступінь важливості
- D. інструмент, що дозволяє виявляти відповідність різних неочевидних зв'язків, дослідити структуру підприємства

Сутність матричної діаграми полягає у

- A. упорядковане представлення даних по рядках і стовпцях, які відображають логічні зв'язки між різними елементами
- B. видозмінює і має в своєму розпорядженні дані матричної діаграми так, щоб інформація була зручна для наочного уявлення і розуміння
- C. переклад вимог споживача до відповідних вимоги виробника на всіх стадіях життєвого циклу продукції
- D. інструмент, що дозволяє виявляти важливість різних неочевидних зв'язків, дослідити структуру проблеми

Кількість змінних в матричній діаграмі L-подібної форми

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

Квадрант «байдуже» в матриці пріоритетів означає

- A. якщо зображена точка потрапляє в цей квадрант, то рівень показників досить високий
- B. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрант, то швидше за все рівень показників низький
- C. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрант, то відповідний бізнес-процес - безумовний об'єкт вдосконалення
- D. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрат, то рівень показників треба вирішувати в першу чергу

Квадрант «перебір» в матриці пріоритетів означає

- A. якщо зображена точка потрапляє в цей квадрант, то рівень показників досить високий
- B. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрант, то швидше за все рівень показників низький
- C. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрант, то відповідний бізнес-процес - безумовний об'єкт вдосконалення
- D. якщо зображена точка потрапляє в даний квадрат, то рівень показників треба вирішувати в першу чергу

Мета інструменту «розгортання функції якості»

- A. забезпечити конкурентні переваги як існуючим, так і розробляються вперше продукції, процесів та послуг на сьогоднішньому глобальному ринку
- B. забезпечити систематичний пошук взаємозв'язків між елементами в рамках даної проблеми з виділенням їх відносної важливості
- C. виявлення з великої кількості числових даних, отриманих при побудові матричних діаграм (таблиць якості), найбільш важливих для вирішення даної проблеми
- D. перегрупувати інформацію, представлену в матричній діаграмі

Послідовність плану дій при побудові «матриці пріоритетів»

- A. побудувати матрицю для пріоритетних компонентів даних і проаналізувати ввійшли в неї дані (3)
- B. перегрупувати інформацію, представлену в матричній діаграмі, таким чином, щоб підкреслити силу кореляційної зв'язку між змінними (1)
- C. на підставі аналізу отриманої матриці кореляції виявити пріоритетні компоненти (2)

Матричний аналіз - це

- A. метод дослідження взаємозв'язку між економічними об'єктами за допомогою матричних моделей
- B. метод дослідження залежності між залежною змінною і однією або декількома незалежними змінними об'єкта дослідження для побудови матричної моделі
- C. метод виведення економічних закономірностей на основі дослідження відповідних фактів, розкладання факторів на окремі частини, які є складовими елементами матричної моделі
- D. переклад вимог споживача до відповідних вимоги виробника на всіх стадіях життєвого циклу продукції

Показники, які включаються в матричну модель

- A. результати, ресурси, запаси
- B. ресурси, результати, витрати
- C. ресурси, резерви, результати
- D. резерви, витрати, ресурси

Тема 8. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства

Семінар. Компетентнісна («3D») бізнес-модель підприємства

Методи контролю: фронтальне та індивідуальне опитування

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2. Самостійно опрацювати питання

- 1 Сутність компетентнісної бізнес-моделі підприємства
- 2 Визначити основні відмінності термінів «компетентність» і «компетенція».

3 Виконати тестові завдання

Твердження «ефективність використання ключових компетенцій впливає на рівень ефективності підприємства»

- A. вірне
- B. не вірне
- C. вірне не у всіх випадках
- D. вірне лише в окремих галузях

Не відноситься до найважливіших властивостей ключових компетенцій

- A. додає цінність кінцевого продукту
- B. має короткостроковий характер
- C. важко піддається імітації
- D. властива певної сукупності ресурсів і здібностей

Ключова компетенція – це

- A. така компетенція, наявність якої дозволяє підприємству встановити новий стандарт діяльності в області і тим самим зміцнити свою конкурентну перевагу
- B. сукупність необхідних коштів, які можуть бути використані в окремих бізнес-процесах, які є джерелами досягнення бізнес-цілей і дозволяють перетворити можливості в реальний результат
- C. інформаційний ресурс, що містить досвід, знання і навички про спосіб організації і управління ресурсами і бізнес-процесами для досягнення поставлених цілей, носіями якого індивідуально або колективно є працівники
- D. набір переваг, технологій, здібностей, знань і умінь, що дозволяє підприємству вирішувати типові для даного сегмента ринку завдання, здійснювати операційні процеси на рівні, прийнятому як стандарт

До ключових компетенцій підприємства можна віднести

- A. моніторинг ринку
- B. канал розповсюдження продукції
- C. вміння організувати торговий процес
- D. всі відповіді вірні

Твердження «ключова компетенція підприємства спочатку аналогічна з конкурентами, а тільки з часом переростає в довготривалий актив підприємства»

- A. вірне
- B. не вірне
- C. вірне не у всіх випадках
- D. вірне лише в окремих галузях

Вперше визначив поняття ключової компетенції

- A. Джейн Барні
- B. К. Прахалад і Г. Хемел
- C. Шухард-Демінг
- D. Каору Ішикава

Твердження «збільшення додаткової споживчої вартості за рахунок розвитку ключової компетенції є підставою для отримання стійкої конкурентної переваги»

- A. вірне
- B. не вірне
- C. вірне не у всіх випадках
- D. вірне лише в окремих галузях

Твердження «ключова компетенція при сприятливих умовах функціонування може бути скопійована з одного підприємства на інше»

- A. вірне
- B. не вірне
- C. вірне не у всіх випадках
- D. вірне лише в окремих галузях

Додайте групи парних відносин, за якими визначається взаємозв'язок між факторами «3-D моделі»

- A. ресурси - здібності
- B. ресурси - результати
- C. здібності - компетенції
- D. компетенції – питомий фактор

Стандартна компетенція – це

- A. набір тісно пов'язаних між собою компетенцій
- B. сукупність необхідних коштів, які можуть бути використані в окремих бізнес-процесах, які є джерелами досягнення бізнес-цілей і дозволяють перетворити можливості в реальний результат
- C. інформаційний ресурс, що містить досвід, знання і навички про спосіб організації і управління ресурсами і бізнес-процесами для досягнення поставлених цілей, носіями якого індивідуально або колективно є працівники
- D. набір переваг, технологій, здібностей, знань і умінь, що дозволяє підприємству вирішувати типові для даного сегмента ринку завдання, здійснювати операційні процеси на рівні, прийнятому як стандарт

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Фролова Л. В. Формирование бизнес-модели предприятия: учеб. / Л.В. Фролова, Е.С. Кравченко - К.: Центр учебной литературы, 2012. - 384 с.
2. Пономарев С.В Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества / С.В. Пономарев, С.В. Мищенко. – М.: Стандарты и качество, 2005. — 248 с.
3. Костров А. В. Уроки информационного менеджмента: практикум / А. В. Костров, Д. В. Александров. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.

Допоміжна

4. Фролова Л.В. Управління витратами обігу торговельних підприємств на основі компетентнісного підходу: монографія / Л.В.Фролова, Е.С. Кравченко; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Донецьк: вид-во «Вебер» (Донецька філія), 2009 - 223 с.
5. Фролова Л.В. Управління підприємством на основі забезпечення його економічної безпеки: монографія / Л.В.Фролова, О.В. Роженко; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Кривий Ріг: ФОП Залозний В.В., 2018. – 210 с.
6. Залманова М.Е. Логистика бизнес-систем: учеб. пособ. – Саратов: СГТУ, 1997. – 134 с.
7. Ильин В. В. Моделирование бизнес – процессов. Практический опыт разработчиков.- М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2006. – 176 с.
8. Большаков А.С. Моделирование в менеджменте / А.С. Большаков. – М.: Филин, 2000.–200 с.
9. Грюниг Р. Методы идентификации стратегических факторов успеха / Р. Грюниг, Ф. Хекнер, А. Цойс // Проблемы теории и практики управления. – 1996. - № 6. – С. 84-89.
10. Клейнер Г.Б. Системная парадигма и теория предприятия / Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. - 2002. - №10. - С. 47-69.
11. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Робсон М., Уллах Ф. — М.: Аудит, "Юнити", 1997. — 224 с.

Інформаційні ресурси

12. <http://www.das-management.info/> - Журнал DAS-management
13. <http://www.cfin.ru/> - Журнал корпоративній менеджмент
14. <http://bigc.ru/> - Журнал з методологій оцінки якості
15. <http://www.deming.ru/> - Асоціація Дьомінга

Навчальне видання

Роженко Олександра Вікторівна

Кафедра підприємництва і торгівлі

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА»

Формат 60×84/8. Ум. др. арк. .

**Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського**
50005, Дніпропетровська обл.,
м. Кривий Ріг, вул. Трамвайна, 16.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4929 від 07.07.2015 р.