

Приложение к рабочей программе дисциплины

Мониторинг и оценка рисков бизнес-процессов

Направление подготовки – 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) – Учет, анализ и аудит в управлении бизнес-процессами
Учебный план 2023 года разработки

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Назначение фонда оценочных средств по дисциплине

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) – это совокупность контрольных измерительных материалов (оценочных средств), предназначенных для определения качества результатов обучения, уровня сформированности компетенций обучающихся в ходе освоения данной дисциплины. ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Задачи ФОС:

- управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков и формированием компетенций, определенных в ФГОС ВО, и повышение качества образовательного процесса;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных результатов и определение предупреждающих/корректирующих мероприятий;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение в образовательный процесс университета инновационных методов обучения.

2 Структура ФОС и применяемые методы оценки полученных знаний

2.1 Общие сведения о ФОС

ФОС позволяет оценить усвоение всех указанных в рабочей программе дескрипторов компетенции, установленных ОПОП. В качестве методов оценивания применяются: наблюдение за работой на лекционных и практических занятиях, устный или письменный экспресс-опрос в ходе обсуждения теоретических вопросов темы, ее основных понятий и положений, оценка качества содержания и подачи рефератов, проверка правильности выполнения задач домашнего задания.

Структурными элементами ФОС по дисциплине являются: ФОС для проведения текущего контроля, состоящий из материалов для устного или письменный экспресс-опроса, защиты рефератов, включающий критерии и шкалу оценивания; ФОС для проведения промежуточной аттестации, состоящий из материалов контроля, критериев и шкалы оценивания.

Применяемые методы оценки полученных знаний по разделам дисциплины

Раздел	Текущая аттестация	Промежут
--------	--------------------	----------

	(количество заданий, работ)				очная аттестация
	Устный экспресс- опрос	Письменный экспресс- опрос	Защита рефератов	практиче- ские задания	
Тема 1. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	+	+	+	-	зачет с оценкой
Тема 2. Понятие риска и его функции	+	+	+	-	
Тема 3. Управление рисками	+	+	+	+	
Тема 4. Качественная оценка рисков организации	+	+	+	+	
Тема 5. Количественная оценка рисков организации	+	+	+	+	
Тема 6. Мониторинг, контроль и аудит бизнес-процессов	+	+	+	-	

2.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

2.2.1. Устный экспресс-опрос

Устный экспресс-опрос является эффективной формой быстрой проверки и достаточно объективной оценки знаний обучающихся, позволяющей проверить степень усвоения ключевых положений темы и целостность восприятия материала соответствующей темы. Он нацелен на контроль и оценку уровня знаний обучающихся, а также умений и навыков самостоятельной работы с теоретическим материалом курса.

Экспресс-опрос осуществляется в режиме пинг-понга (вопрос-ответ), причем ответ предполагает быструю реакцию на вопрос и лаконичное (краткое и ясное) изложение сути обусловленной проблемы. Эти преимущества экспресс-опроса способствуют формированию навыков быстрой концентрации и реагирования на поставленный вопрос. Кроме того процедура экспресс-опроса позволяет студентам группы повторить учебный материал.

Экспресс опрос не предполагает тотального опроса студентов группы на занятии. Возможен выборочный опрос студентов, позволяющий получить общее представление о степени подготовленности группы для работы на практическом занятии.

Вопрос
Тема 1. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация
1. Что такое бизнес-процесс?
2. В чем заключаются отличительные особенности основных бизнес-процессов?
3. В чем заключаются отличительные особенности обеспечивающих бизнес-процессов?
4. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов управления?
5. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов развития?
6. В чем заключается окружение бизнес-процесса?
7. В чем суть модели цепочки добавления ценностей?
8. В чем суть модели IBL?
9. В чем суть 13-процессной модели?
10. В чем заключаются суть сопутствующих и вспомогательных бизнес-процессов?
Тема 2. Понятие риска и его функции
1. Что такое риски в бизнесе?
2. Какие черты характерны для экономического понятия риска?
3. В чем заключается природа экономического понятия риска?
4. Какие функции выполняет риски в экономике?
5. Какие вы знаете виды чистых рисков?
6. Какие вы знаете виды спекулятивных рисков?
7. Какие вы знаете виды коммерческих рисков?

8. Какие вы знаете функции предпринимательского риска?
9. Какие вы знаете эндогенные факторы предпринимательского риска?
10. Какие вы знаете экзогенные факторы предпринимательского риска?
Тема 3. Управление рисками
1. В чем заключается суть системного подхода к управлению рисками?
2. В чем заключается суть функционального подхода к управлению рисками?
3. В чем заключается суть ситуационного подхода к управлению рисками?
4. В чем заключается суть тактического подхода к управлению рисками?
5. В чем заключается суть стратегического подхода к управлению рисками?
6. В чем заключается суть нормативного подхода к управлению рисками?
7. В чем заключается суть аналогового подхода к управлению рисками?
8. В чем заключается суть прогнозирования как функции управления рисками?
9. В чем заключается суть целеполагания как функции управления рисками?
10. В чем заключается суть организации как функции управления рисками?
11. В чем заключается суть регулирования как функции управления рисками?
12. В чем заключается суть мотивации как функции управления рисками?
Тема 4. Качественная оценка рисков организации
1. Что является целью качественного анализа риска?
2. Что является объектом качественного анализа риска?
3. В чем состоит содержание безрисковой зоны?
4. В чем состоит содержание зоны допустимого риска?
5. В чем состоит содержание зоны критического риска?
6. В чем состоит содержание зоны катастрофического риска?
7. Что такое хозяйственный риск?
8. Что включает в себя политический риск?
9. Что включает в себя социальный риск?
10. Что включает в себя экологический риск?
11. Что включает в себя производственные риски?
12. Как оцениваются инвестиционные риски?
Тема 5. Количественная оценка рисков организации
1. Что такое степень риска?
2. Какие вы знаете виды предпринимательских потерь?
3. В чем суть статистического метода оценки рисков?
4. В чем суть метода экспертных оценок при оценке рисков?
5. В чем суть аналитического метода оценки рисков?
6. В чем суть теоретико-вероятностного метода оценки рисков?
7. В чем суть метода корректировки нормы дисконта при оценке рисков?
8. В чем суть метода анализа чувствительности показателей при оценке рисков?
9. В чем суть метода сценариев при оценке рисков?
10. В чем суть метода «дерево решений» при оценке рисков?
11. В чем суть метода имитационного моделирования инвестиционных рисков при оценке рисков?
Тема 6. Мониторинг, контроль и аудит бизнес-процессов
1. Что такое контроллинг бизнес-процессов?
2. Что такое мониторинг бизнес-процессов?
3. Какие вы знаете количественные меры для прямой оценки бизнес-процессов?
4. Какие вы знаете качественные меры для косвенной оценки бизнес-процессов?
5. Какие вы знаете финансовые показатели оценки?
6. Какие вы знаете нефинансовые показатели оценки?
7. Какие вы знаете этапы проведения внутреннего аудита проверки эффективности внутреннего контроля бизнес-процессов?
8. Что такое меры результата?

9. Что такое меры компетенции?
10. Что такое диагностические меры?

Технология оценивания устного экспресс-опроса: так как в рамках процедуры экспресс-опроса студент получает два вопроса в случайном порядке, то оценка результатов экспресс-опроса связана с оценкой скорости реакции, полноты и точности ответа на поставленный вопрос по четырехбальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии формирования оценок при устном опросе:

- «отлично» – вопрос раскрыт быстро и полностью;
- «хорошо» – вопрос раскрыт на 80-89% достаточно оперативно, т.е. студент понимает и может, в основном, изложить суть рассматриваемой проблемы (вопроса);
- «удовлетворительно» – ответ поверхностно раскрывает суть вопроса (на 60-79%) и потребовалось достаточно продолжительное время, что бы его сформулировать;
- «неудовлетворительно» – студент отказался от ответа на вопрос или ответил не правильно и не отреагировал на наводящие вопросы.

Количество попыток ответов на вопрос при экспресс-опросе – **одна**.

2.2.2. Письменный экспресс-опрос

Письменный экспресс-опрос является эффективной формой быстрой проверки и достаточно объективной оценки знаний обучающихся, позволяющей проверить степень усвоения ключевых положений темы и целостность восприятия материала соответствующей темы. Он нацелен на контроль и оценку уровня знаний обучающихся, а также умений и навыков самостоятельной работы с теоретическим материалом курса.

Экспресс-опрос осуществляется в режиме пинг-понга (вопрос-ответ), причем ответ предполагает быструю реакцию на вопрос и лаконичное (краткое и ясное) изложение сути обусловленной проблемы. Эти преимущества экспресс-опроса способствуют формированию навыков быстрой концентрации и реагирования на поставленный вопрос.

Письменный экспресс-опрос предполагает тотальный опрос студентов группы на занятии по ключевым темам и проводится по вопросам приведенным для устного экспресс-опроса.

Технология оценивания письменного экспресс-опроса: оценка результатов экспресс-опроса связана с оценкой скорости реакции, полноты и точности ответа на поставленный вопрос по четырехбальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии формирования оценок при письменном опросе:

- «отлично» – вопрос раскрыт быстро и полностью;
- «хорошо» – вопрос раскрыт на 80-89% достаточно оперативно, т.е. студент понимает и может, в основном, изложить суть рассматриваемой проблемы (вопроса);
- «удовлетворительно» – ответ поверхностно раскрывает суть вопроса (на 60-79%) и потребовалось достаточно продолжительное время, что бы его сформулировать;
- «неудовлетворительно» – студент отказался от ответа на вопрос или ответил не правильно и не отреагировал на наводящие вопросы.

Количество попыток ответов на вопрос при экспресс-опросе – **одна**.

2.2.3. Защита рефератов

Важнейшими элементами самоподготовки обучающихся при изучении дисциплины «Мониторинг и оценка рисков бизнес-процессов» и усвоении ее понятийно-методического аппарата, сущностных характеристик и принципов, способствующими формированию умений и навыков находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность, а также наработке навыков использования отечественных и зарубежных источников информации, сбора необходимых данных и их анализа,

подготовки информационных обзоров, подготовка докладов (рефератов) и выполнение практических заданий.

Рефераты.

Рефераты, как инструмент самоподготовки, способствуют наработке навыков использования отечественных и зарубежных источников информации, сбора необходимых данных и их анализа, подготовки информационных обзоров.

Темы рефератов для подготовки и защиты на практическом занятии

Тема 1. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация

1. Характеристика подходов к управлению
2. Реинжиниринг бизнес-процессов
3. Моделирование бизнес-процессов
4. Разрушительные методы управления
5. Основные направления и проблемы автоматизации бизнес-процессов

Тема 2. Понятие риска и его функции

1. Риски в бизнес-планировании
2. Предпринимательские риски как объект управления
3. Риск-менеджмент
4. Страховые риски
5. Нормативно-правовая база управления предпринимательскими рисками

Тема 3. Управление рисками

1. Управление рисками в системе стратегического управления
2. Прогнозирование риска в предпринимательстве
3. Нейтрализация рисков в бизнесе
4. Интегрированное управление рисками
5. Целеполагание как национальная проблема

Тема 4. Качественная оценка рисков организации

1. Идентификация рисков в бизнесе
2. Целеполагание как ключевая проблема менеджмента
3. Планирование как система
4. Как планировать в условиях высокой неопределенности

Тема 5. Количественная оценка рисков организации

1. Система информационного обеспечения управления рисками
2. Оценка профессиональных рисков
3. Оценка репутационных рисков фирмы
4. Направления и методы регулирования степени риска

Тема 6. Мониторинг, контроль и аудит бизнес-процессов

1. Контроль бизнес-процессов в организации
2. «Неизвестный» контроллинг
3. Модель интегральной оценки риска
4. Непрерывный мониторинг как инструмент внутреннего аудита на предприятии
5. Аудит эффективности бизнес-процессов как одно из наиболее важных направлений современного аудита в рыночной экономике

Критерии формирования оценок за реферат:

– «отлично» – реферат содержит современную интерпретацию обусловленной проблемы, иллюстрирован примерами из отечественной и (или) зарубежной практики, оформление реферата

соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, качественная презентация материала;

– «хорошо» – если выполнено 80-89 % от условий, предъявляемых к отличной работе, оформление реферата не полностью соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату;

– «удовлетворительно» – если выполнено 70-79 % от условий, предъявляемых к отличной работе, оформление реферата не соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату;

– «неудовлетворительно» – проблема не раскрыта или материал морально устарел не отвечает текущим тенденциям или экономическим, политическим, социальным условиям, оформление реферата не соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату.

Минимальное количество рефератов, подготовленных одним студентом за семестр, – два; максимальное – не ограничено.

2.2.4. Практические задания (задачи).

Практические задания для самоподготовки обучающихся нацелены на формирование, контроль и оценку умений и навыков самостоятельной работы с теоретико-методическим материалом курса.

Для освоения теоретического материала на практическом занятии предусматривается написание контрольной работы по каждой теме курса и решение задач. Вопросы для написания контрольной работы берутся в комбинированной форме из перечня приведенного для устного экспресс-опроса. Критерии оценки контрольной работы формируются так же как при формировании критерии оценок при устном опросе.

Задание (источник)		Методика и/или образец решения (источник)												
Тема 3. Управление рисками														
<p>Задача 1. Требуется выбрать наименее рисковый вариант принятия управленческого решения предприятия, последствия которого представлены в таблице.</p> <p>Таблица 1 - Исходные данные по вариантам управленческих решений:</p> <table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th colspan="2">Последствия управленческих решений</th></tr><tr><th>вариант 1</th><th>вариант 2</th></tr><tr><td>Собственные средства, тыс.руб</td><td>80 000</td><td>20 000</td></tr><tr><td>Максимально возможная сумма убытка, тыс.руб.</td><td>24 000</td><td>12 000</td></tr></table>		Показатели	Последствия управленческих решений		вариант 1	вариант 2	Собственные средства, тыс.руб	80 000	20 000	Максимально возможная сумма убытка, тыс.руб.	24 000	12 000	<p>Решение:</p> <p>Для оценки варианта принятия решения можно использовать коэффициент риска, который рассчитывается по формуле: $K=Y/C$, где Y – максимально возможная сумма убытка, тыс. руб., C – собственные средства, тыс. руб. Рассчитываем коэффициент риска по вариантам: $K_1=24000/80000=0,3$; $K_2=12000/20000=0,6$. Таким образом, если первый вариант управленческого решения предполагает возможные потери не более 30% от собственных средств, то второй вариант – существенно больше – 60% от собственных средств. Следовательно, первый вариант управленческого решения генерирует меньший вариант по сравнению со вторым вариантом.</p>	
Показатели	Последствия управленческих решений													
	вариант 1	вариант 2												
Собственные средства, тыс.руб	80 000	20 000												
Максимально возможная сумма убытка, тыс.руб.	24 000	12 000												
<p>Задача 2. При вложении капитала в мероприятие А из 200 случаев была получена прибыль: 250 тыс. руб. – в 20 случаях; 300 тыс. руб. – в 80; 400 тыс. руб. – в 100 случаях.</p> <p>При вложении капитала в мероприятие В из 240 случаев была получена прибыль: 300 тыс. руб. – в 144 случаях; 350 тыс. руб. – в 72; 450 тыс. руб. – в 24 случаях.</p> <p>Выбрать вариант вложения капитала, исходя из средней ожидаемой прибыли.</p>		<p>Решение:</p> <p>Средняя ожидаемая прибыль рассчитывается по формуле: $X_{ср}=\sum(x_i \cdot p_i)$, где x_i – сумма прибыли, полученная в каждом из случаев вложения капитала, тыс. руб.; p_i – вероятность получения каждого значения прибыли, доли единицы. Осуществляем расчет по мероприятию А: $X_{срA}=(250 \cdot 20+300 \cdot 80+400 \cdot 100)/(20+80+100)=345$ тыс. руб.; по мероприятию Б: $X_{срB}=(300 \cdot 144+350 \cdot 72+450 \cdot 24)/(144+72+24)=330$ тыс.</p>												

	<p>руб. Таким образом, с точки зрения средней ожидаемой прибыли предпочтение следует отдать мероприятию А.</p>																																				
<p align="center">Тема 4. Качественная оценка рисков организации</p>																																					
<p>Задача 3. Определить опасности, угрозы и риски, характерные для предприятия строительной отрасли, по следующим данным:</p> <ul style="list-style-type: none"> - предприятие расположено в городе Москве; - организационно-правовая форма предприятия – ООО; - основные направления деятельности: заключение договоров на поставку материалов, заключение договоров на работы и услуги по ремонту и отделке помещений, заключение договоров с рабочими на производство работ, заключение договоров на информационно-консультационные услуги по дизайну и перепланировке помещений; размещение рекламы; - предприятие осуществляет свою деятельность на основании учредительного договора, лицензии на осуществление данного вида деятельности, договоров с поставщиками, ГОСТов и технологических нормативов по ремонту и строительству, правил техники безопасности; - имеет основной персонал, однако на время сезонных работ или для выполнения отдельных видов работ предприятия заключает договора с временными работниками; - имеет собственное офисное помещение площадью 50 м², собственное складское помещение – 100 м² в том же здании; - имеет собственный автотранспорт – автомобиль «Газель»; необходимый дополнительный автотранспорт берется в аренду; - материалы и оборудование для проведения работ закупаются как в РФ, так и за рубежом; - для закупки материалов и оборудования предприятие берет кредиты в банке (при необходимости); - имеет застрахованные объекты. <p>Ситуация на рынке отделки и дизайна помещений благоприятная (имеется устойчивый спрос), однако конкуренция достаточно высокая. Перечень опасностей и угроз для строительной фирмы оформить в виде таблицы.</p>	<p align="center">Решение:</p> <p align="center">Опасности и угрозы для строительной фирмы:</p> <table border="1"> <tr> <td><i>1. Источники опасности естественного природного происхождения:</i></td><td><i>1. Угрозы естественного природного происхождения:</i></td></tr> <tr> <td>ухудшение среды обитания</td><td>ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия</td></tr> <tr> <td><i>2. Источники опасности техногенного происхождения:</i></td><td><i>2. Угрозы техногенного происхождения:</i></td></tr> <tr> <td>аварии техногенного происхождения</td><td>угроза материальных потерь</td></tr> <tr> <td>аварии во время или после окончания строительства на объектах предприятия</td><td>отзыв лицензий, приостановление производства из-за проверок и т.п., штрафные санкции</td></tr> <tr> <td>постепенный износ основных средств</td><td>аварии с оборудованием и автотранспортом, неполное страховое покрытие застрахованных объектов</td></tr> <tr> <td><i>3. Источники опасности социального происхождения:</i></td><td><i>3. Угрозы социального происхождения:</i></td></tr> <tr> <td>кризис системы здравоохранения</td><td>ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия</td></tr> <tr> <td>снижение нравственного потенциала трудовых ресурсов</td><td>угроза хищения имущества предприятия</td></tr> <tr> <td>демографический кризис в стране</td><td>сложности с поиском квалифицированного персонала, в частности, для сезонного покрытия дефицита рабочей силы</td></tr> <tr> <td><i>4. Источники опасности финансово-экономического происхождения:</i></td><td><i>4. Угрозы финансово-экономического происхождения:</i></td></tr> <tr> <td>состояние отечественной экономики, экономическая дезинтеграция, ослабление научно-технического и технологического потенциала страны</td><td>отсутствие заказов для предприятия строительной отрасли</td></tr> <tr> <td>снижение уровня жизни населения</td><td>снижение спроса на услуги строительной отрасли</td></tr> <tr> <td>снижение курса национальной валюты</td><td>удорожание закупок по импортным контрактам</td></tr> <tr> <td>проблемы в банковской сфере</td><td>трудности с получением кредитов, приостановка производства из-за недостаточности оборотных средств</td></tr> <tr> <td><i>5. Источники опасности политического и внешнеэкономического происхождения:</i></td><td><i>5. Угрозы политического и внешнеэкономического происхождения:</i></td></tr> <tr> <td>несовершенство и нестабильность законодательства</td><td>угроза введения новых налогов и ужесточения ответственности в налоговой сфере и в сфере строительных стандартов, отзыв лицензий на осуществление строительных работ и перепланировку помещений</td></tr> <tr> <td>кризис внешнеполитической сферы</td><td>невозможность заключать договора с иностранными поставщиками из-за санкций и пр.</td></tr> </table>	<i>1. Источники опасности естественного природного происхождения:</i>	<i>1. Угрозы естественного природного происхождения:</i>	ухудшение среды обитания	ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия	<i>2. Источники опасности техногенного происхождения:</i>	<i>2. Угрозы техногенного происхождения:</i>	аварии техногенного происхождения	угроза материальных потерь	аварии во время или после окончания строительства на объектах предприятия	отзыв лицензий, приостановление производства из-за проверок и т.п., штрафные санкции	постепенный износ основных средств	аварии с оборудованием и автотранспортом, неполное страховое покрытие застрахованных объектов	<i>3. Источники опасности социального происхождения:</i>	<i>3. Угрозы социального происхождения:</i>	кризис системы здравоохранения	ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия	снижение нравственного потенциала трудовых ресурсов	угроза хищения имущества предприятия	демографический кризис в стране	сложности с поиском квалифицированного персонала, в частности, для сезонного покрытия дефицита рабочей силы	<i>4. Источники опасности финансово-экономического происхождения:</i>	<i>4. Угрозы финансово-экономического происхождения:</i>	состояние отечественной экономики, экономическая дезинтеграция, ослабление научно-технического и технологического потенциала страны	отсутствие заказов для предприятия строительной отрасли	снижение уровня жизни населения	снижение спроса на услуги строительной отрасли	снижение курса национальной валюты	удорожание закупок по импортным контрактам	проблемы в банковской сфере	трудности с получением кредитов, приостановка производства из-за недостаточности оборотных средств	<i>5. Источники опасности политического и внешнеэкономического происхождения:</i>	<i>5. Угрозы политического и внешнеэкономического происхождения:</i>	несовершенство и нестабильность законодательства	угроза введения новых налогов и ужесточения ответственности в налоговой сфере и в сфере строительных стандартов, отзыв лицензий на осуществление строительных работ и перепланировку помещений	кризис внешнеполитической сферы	невозможность заключать договора с иностранными поставщиками из-за санкций и пр.
<i>1. Источники опасности естественного природного происхождения:</i>	<i>1. Угрозы естественного природного происхождения:</i>																																				
ухудшение среды обитания	ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия																																				
<i>2. Источники опасности техногенного происхождения:</i>	<i>2. Угрозы техногенного происхождения:</i>																																				
аварии техногенного происхождения	угроза материальных потерь																																				
аварии во время или после окончания строительства на объектах предприятия	отзыв лицензий, приостановление производства из-за проверок и т.п., штрафные санкции																																				
постепенный износ основных средств	аварии с оборудованием и автотранспортом, неполное страховое покрытие застрахованных объектов																																				
<i>3. Источники опасности социального происхождения:</i>	<i>3. Угрозы социального происхождения:</i>																																				
кризис системы здравоохранения	ухудшение здоровья, заболеваемость сотрудников предприятия																																				
снижение нравственного потенциала трудовых ресурсов	угроза хищения имущества предприятия																																				
демографический кризис в стране	сложности с поиском квалифицированного персонала, в частности, для сезонного покрытия дефицита рабочей силы																																				
<i>4. Источники опасности финансово-экономического происхождения:</i>	<i>4. Угрозы финансово-экономического происхождения:</i>																																				
состояние отечественной экономики, экономическая дезинтеграция, ослабление научно-технического и технологического потенциала страны	отсутствие заказов для предприятия строительной отрасли																																				
снижение уровня жизни населения	снижение спроса на услуги строительной отрасли																																				
снижение курса национальной валюты	удорожание закупок по импортным контрактам																																				
проблемы в банковской сфере	трудности с получением кредитов, приостановка производства из-за недостаточности оборотных средств																																				
<i>5. Источники опасности политического и внешнеэкономического происхождения:</i>	<i>5. Угрозы политического и внешнеэкономического происхождения:</i>																																				
несовершенство и нестабильность законодательства	угроза введения новых налогов и ужесточения ответственности в налоговой сфере и в сфере строительных стандартов, отзыв лицензий на осуществление строительных работ и перепланировку помещений																																				
кризис внешнеполитической сферы	невозможность заключать договора с иностранными поставщиками из-за санкций и пр.																																				
	<p>Исходя из опасностей и угроз, определяем перечень рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - риск финансовых потерь из-за повышения издержек на компенсацию работникам временной нетрудоспособности; - риск материальных потерь из-за аварий техногенного происхождения; - риск отзыва лицензии из-за несоблюдения норм при строительстве; - риск приостановления производства из-за аварий на строящихся объектах; - риск наложения штрафных санкций из-за выявления случаев несоблюдения норм при строительстве; - риск аварий с оборудованием и автотранспортом; - риск неполного покрытия потерь страховыми выплатами; - риск хищений имущества и финансовых средств предприятия; - риск непокрытия дефицита рабочей силы во время сезонного увеличения объемов производства; 																																				

	<ul style="list-style-type: none"> - риск незаключения договоров на выполнение работ; - риск отсутствия платежеспособного спроса потенциальных клиентов; - риск удорожания закупок по импортным контрактам; - риск отказа в получении кредита; - риск остановки производства из-за недостаточности оборотных средств; - риск введения новых налогов и платежей; - риск ужесточения ответственности в налоговой сфере; - риск ужесточения ответственности в сфере выполнения строительных стандартов; - риск прямого запрета заключения импортных контрактов в связи с обострением во внешнеполитической сфере.
<p>Задача 4. Для указанных факторов экономического риска обоснуйте выбор типа метода снижения риска и порекомендуйте конкретные управленческие приемы снижения данного риска.</p> <p>1) изменение политической ситуации в стране, препятствующие развитию предпринимательства;</p> <p>2) ухудшение общей социально-экономической ситуации в стране, препятствующей свободному перемещению товаров и информации о них;</p> <p>3) снижение жизненного уровня населения;</p> <p>4) завышение потенциального объема производства по сравнению с реальным спросом на него;</p> <p>5) несвоевременность выпуска нового изделия в сферу обращения или неверный выбор целевого сегмента рынка.</p>	<p>Решение:</p> <p>Риск в коммерческой деятельности неизбежен. Предприятие должно выработать определенную политику в области риска. Основными направлениями политики риска являются:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Политика избежания риска состоит в разработке таких мероприятий, которые позволяют полностью исключить конкретный вид хозяйственного риска. 2. Политика принятия риска означает желание и возможность покрытия риска за счет собственных средств. 3. Политика снижения риска предполагает уменьшение вероятности и объема потерь. Наиболее широко используемыми и эффективными методами предупреждения и снижения риска являются: страхование (внутреннее и внешнее); диверсификация, лимитирование, а также приобретение дополнительной информации. <p>Первые три группы проблем (изменение политической ситуации в стране, препятствующие развитию предпринимательства; ухудшение общей социально-экономической ситуации в стране, препятствующей свободному перемещению товаров и информации о них; снижение жизненного уровня населения), и генерируемые ими риски, возникают на макроуровне. Поэтому этими рисками, не зависящими от предприятия, практически невозможно управлять. Тем не менее, для решения первой проблемы целесообразно рекомендовать постоянный мониторинг законодательства и правовой среды. Для решения второй проблемы, разрабатывая стратегию предприятия и конкретизирующие эту стратегию планы, целесообразно максимально учесть возможные потери, связанные как с усложнением предпринимательской среды, так и с падением жизненного уровня населения. В таких условиях планирование приходится вести на основании их прогнозных значений, которые носят вероятностный характер. Подход к оценке инвестиций должен быть вариантным, связанным с различными возможными сценариями развития экономики. При этом, наряду со значениями выходных показателей, соответствующих тем или иным параметрам, должна учитываться зависимость реализации проекта от изменения входных параметров, включая их вероятностный разброс. Основным способом снижения может оказаться приобретение дополнительной информации. И в зависимости от результатов прогнозирования снизить риски можно, диверсифицировав деятельность предприятия (например, рассмотрев возможность открытия производства в другой стране с более благоприятными</p>

		условиями хозяйствования) и/или путем установления лимитов (например, при снижении доходов населения задать целевую структуру ассортимента с преобладанием более дешевых товаров). Для решения третьей проблемы также целесообразно предложить диверсифицировать зоны хозяйствования и сбыта, проводить гибкую ценовую политику. Четвертая проблема, связанная с завышением потенциального объема производства по сравнению с реальным спросом на него, также генерирует риск получения убытков. Приобретение дополнительной информации (например, за счет проведения маркетингового исследования), т.е. по сути направление усилий на повышение результативности прогнозирования, может позволить снизить такие риски. Также целесообразно проведение мероприятий в рамках активного целенаправленного маркетинга. Пятая проблема связана непосредственно с проблемами внутри предприятия. В качестве возможных причин следует рассматривать ошибки при проведении маркетинговых исследований, а также неверный подбор персонала. Решают подобные проблемы за счет проведения дополнительных маркетинговых исследований, диверсификации ассортимента, ориентированного на различные потребительские сегменты, а также внедрением более эффективной системы мотивации, способствующей своевременному выпуску изделий и более рациональному выбору целевых сегментов.	
Задача 5. Заполнить таблицу:		Решение:	
Виды риска	Способы уменьшений отрицательных последствий	Виды риска	Способы уменьшений отрицательных последствий
1) низкие объемы реализации товаров		1) низкие объемы реализации товаров	проведение маркетинговых исследований, которые помогут выбрать наиболее привлекательные сегменты рынка; снижение цен на товары; повышение качества товаров; применение программ стимулирования сбыта для покупателей и (в частности, предоставление скидок за оптовые партии, сезонных скидок) т.д.
2) неэффективная работа сбытовой сети		2) неэффективная работа сбытовой сети	изменение канала товародвижения; применение программ стимулирования сбыта для продавцов (денежные поощрения победителям конкурса на лучшего продавца и т.д.); создание собственной сбытовой сети предприятия
3) неудачный выход на рынок нового товара		3) неудачный выход на рынок нового товара	проведение маркетинговых исследований, которые позволят выявить потребности покупателей; диверсификация рынков сбыта продукции (вполне возможно товар окажется на одном рынке невостребованным, а на другом будет пользоваться повышенным спросом; привлечение к разработке товара компетентных партнеров, компаньонов и консультантов
4) ненадлежащее исполнение контрагентом условий договора		4) ненадлежащее исполнение контрагентом условий договора	диверсификация поставок сырья, материалов и реализации готовой продукции (диверсификация – это одновременное развитие наряду с основной деятельностью других направлений деятельности, не связанных с ней, т.е. с целью снижения риска сырье можно закупать не у одного поставщика,
5) противодействие конкурентов			
6) риск неплатежа за поставленный по контракту товара			
7) риск утечки коммерческой и научно технической информации			

		а у нескольких поставщиков); создание страховых запасов сырья и материалов на случай ненадлежащего выполнения договоров поставки; привлечение к разработке договоров компетентных партнеров, компаньонов и консультантов								
	5) противодействие конкурентов	правовая защита технологических секретов - проведение процедуры защиты авторских прав, «ноу - хау» и пр.; мониторинг надежности/лояльности персонала; использование методов экономической контрразведки для противодействия начавшимся атакующим действиям								
	6) риск неплатежа за поставленные по контракту товара	осуществление страхования риска неплатежа; привлечение к разработке договоров компетентных партнеров, компаньонов и консультантов; заключение договора на факторинговое обслуживание (основной деятельностью факторинговой компании является кредитование поставщиков путём выкупа краткосрочной дебиторской задолженности, как правило, не превышающей 180 дней)								
	7) риск утечки коммерческой и научно-технической информации	внедрение на предприятии многоступенчатой информационной защиты коммерческой и научно-технической информации; организация специального делопроизводства, порядка хранения, перевозки носителей коммерческой тайны; оптимальное ограничение числа лиц, имеющих доступ к информации, составляющей коммерческую тайну; выполнение требований по обеспечению сохранения коммерческой тайны при проектировании и размещении специальных помещений, в процессе научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, испытаний и производства изделий, подписания контрактов; при проведении важных совещаний; наличие охраны и пропускного режима на территорию предприятия								
Задача 6. Провести качественный анализ хозяйственного риска мясоперерабатывающего предприятия.		<p>Решение:</p> <p>1. Перечень возможных факторов хозяйственного риска предприятия, экспертные оценки их важности, вероятности появления, ранжирование, общий и средний баллы представлены в приложении.</p> <p>2. Общий балл риска хозяйственной деятельности предприятия (<i>R</i>1) равен 312,6.</p> <p>3. Деятельность предприятия находится в зоне допустимого риска по результатам качественного анализа. Это свидетельствует о довольно благоприятной внешней и внутренней среде для функционирования и развития предприятия.</p> <p>Таблица - Шкала зон риска</p> <table><tr><th>Наименование зоны риска</th><th>Значение общего балла риска, <i>R</i>1</th></tr><tr><td>Приемлемый риск</td><td>0,0 £ <i>R</i>1 < 172,5</td></tr><tr><td>Допустимый риск</td><td>172,5 £ <i>R</i>1 < 345</td></tr><tr><td>Критический риск</td><td>345 £ <i>R</i>1 < 517,5</td></tr></table>	Наименование зоны риска	Значение общего балла риска, <i>R</i> 1	Приемлемый риск	0,0 £ <i>R</i> 1 < 172,5	Допустимый риск	172,5 £ <i>R</i> 1 < 345	Критический риск	345 £ <i>R</i> 1 < 517,5
Наименование зоны риска	Значение общего балла риска, <i>R</i> 1									
Приемлемый риск	0,0 £ <i>R</i> 1 < 172,5									
Допустимый риск	172,5 £ <i>R</i> 1 < 345									
Критический риск	345 £ <i>R</i> 1 < 517,5									

	<table> <tr> <td>Катастрофический риск</td><td>517,5 £ R1 < 690</td></tr> </table> <p>4. Среднее значение балла риска факторов равно 4,53. 5. Вывод: Из 69 факторов риска 9 имеют балл риска выше среднего. Анализируя полученные результаты, можно отметить, что деятельность мясокомбината в наибольшей степени подвержена коммерческим, производственным и управленческим рискам. Предприятию необходимо прилагать усилия по нейтрализации указанных выше факторов риска, снижая его уровень до более приемлемого, т. е. данные элементы осуществления хозяйственной деятельности необходимо рассмотреть и проанализировать более тщательно. Таким образом, мы выделили факторы риска, которые оказывают наиболее значительное влияние на эффективность деятельности предприятия и которым при разработке мероприятий по управлению риском следует уделить первостепенное внимание. Именно эти факторы будут учитываться при дальнейшем анализе.</p>	Катастрофический риск	517,5 £ R1 < 690
Катастрофический риск	517,5 £ R1 < 690		

Тема 5. Количественная оценка рисков организации

Задача 7. Оцените риск потерь для компании на основе результатов экспертных оценок, представленных в таблице:

Вид потерь	Размер потерь, тыс.руб.	Вероятность потерь (коэффициент)
Допустимые потери	205	0,6
Критические потери	2 750	0,25
Катастрофические потери	9 800	0,15

Решение:

Сумма вероятных потерь рассчитывается как сумма произведений размера потерь при определенных условиях на вероятность этих потерь, т.е.: $205 \cdot 0,6 + 2750 \cdot 0,25 + 9800 \cdot 0,15 = 2280,5$ тыс. руб.

Задача 8. Провести анализ чувствительности хозяйственной деятельности предприятия.

Исходные данные

По результатам качественного анализа выделены значимые факторы риска для организации (табл. 1). Каждому фактору хозяйственного риска соответствует одна из критических переменных (выручка, переменные и постоянные затраты, полная себестоимость продукции и др.), на которую данный фактор риска оказывает преобладающее влияние (см. табл. 1). Экспертные оценки возможного изменения критических переменных также представлены в таблице 1. Согласно финансовой отчетности организации за отчетный период, выручка от реализации продукции (принимается без косвенных налогов) составила 11000 тыс. руб., переменные затраты – 7900 тыс. руб., постоянные затраты – 1500 тыс. руб., стоимость сырья составляет 90% от переменных затрат. Средняя процентная ставка по кредитам для организации – 14 %.

Таблица 1 - Взаимосвязь факторов хозяйственного риска организации с критическими переменными

Фактор риска	№ критической переменной	Влияние фактора риска на показатели деятельности предприятия (критические переменные)	Возможное изменение критического показателя, %
Производственный брак	1	Рост полной себестоимости	+5
Рост расходов на рекламу	2	Рост постоянных затрат	+35

Методика решения:

1. Рассчитать прибыль предприятия при изменении критических переменных. Результаты расчета представить в форме таблицы 2.
2. Заполнить таблицу 3. Рассчитать показатели эластичности результативного показателя предприятия (прибыли) по формуле 1. Результаты внести в графу 6 таблицы 3.

Таблица 2 - Результаты расчета прибыли предприятия при изменении критических переменных

Показатель	Фактическое значение за отчетный период, тыс. руб.	Перерасчет прибыли с учетом изменения критической переменной				
		1	2	3	4	5
1. Выручка от реализации продукции						
2. Переменные затраты						
3. Постоянные затраты						
4. Прибыль от реализации продукции						
5. Изменение прибыли по сравнению с фактическим значением, %						

Таблица 3 - Расчет эластичности результативного показателя (прибыли) по факторам риска

Критические переменные	Изменение критической переменной, $\Delta x, \%$	Базовое значение прибыли, тыс. руб.	Новое значение прибыли, тыс. руб.	Изменение прибыли, $\Delta P, \%$	Эластичность прибыли	Рейтинг критических переменных
1	2	3	4	5	6	7
Рост полной себестоимости						
Рост постоянных затрат						
Рост переменных затрат						
Снижение поступлений от выручки						
Снижение						

Закупка сырья ненадлежащего качества	3	Рост переменных затрат	+10	выручки от реализации продукции						
Задержка платежей потребителями продукции и услуг	4	Снижение поступлений от выручки	-15	3. Присвоить рейтинги для каждой критической переменной. Рейтинг 1 присваивается для показателя с наивысшей эластичностью прибыли. Результаты внести в графу 7 таблицы 3. 4. На основании полученных значений эластичности прибыли к изменению критических переменных составить карту риска организации, заполнив таблицу 4. В таблице 4 привести экспертные оценки степени эластичности прибыли и возможности прогнозирования значений показателей риска по категориям: «высокий», «средний» и «низкий». Таблица 5 - Карта риска хозяйственной деятельности организации						
Сезонное снижение спроса на производимую продукцию и услуги	5	Снижение выручки от реализации продукции	-10							
				Факторы риска	Эластич- ность прибыли	Оценка эластич- ности	Оценка возможности прогнози- рования	Группа а риска		
				Нарушение условий хране- ния готовой продукции						
				Рост расходов на переподготовку персонала						
				Повышение цен на сырье						
				Несвоевременн ая оплата отгруженной продукции						
				Неплатежеспос обность клиентов						
				На основании полученных данных и матрицы чувствительности и прогнозируемости (табл. 1) присвоить группу риска каждому фактору риска. 5. Сделать выводы.						

Технология оценивания результатов выполнения практического задания: так как практические задания имеют, в основном, комплексный, поэтапный характер, то оцениваются умение правильно построить ход решения задачи, выбрать нужную методику обработки данных (расчета соответствующих показателей), провести правильные расчеты, и, что особо важно, грамотно интерпретировать полученные результаты, т.е. сделать адекватные выводы.

Критерии формирования оценок за домашнее практическое задание:

- «отлично» – все задачи решены (задания выполнены) полностью, т.е. получен правильный ответ, представлен развернутый алгоритм решения, показатели имеют все необходимые атрибуты и сделаны соответствующие выводы;
- «хорошо» – задания выполнены на 80-89 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения;
- «удовлетворительно» – задания выполнены на 70-79 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения;
- «неудовлетворительно» – задание выполнено менее чем на 70 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения.

2.3 Оценочные материалы для проведения промежуточного контроля

Промежуточный контроль по дисциплине «Мониторинг и оценка рисков бизнес-процессов» осуществляется в форме зачета с оценкой.

Зачета с оценкой оценивается по четырехбальной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Зачет с оценкой оценивается по четырехбальной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Технология формирования допуска к сдаче зачета с оценкой состоит в следующем: оценка определяется исходя из результатов работы на практических занятиях как среднее арифметическое значение усредненных оценок на каждом из них, полученных на основе представленных оценочных средств текущей аттестации. Если студент отсутствовал на практическом занятии и не отработал его в дополнительное консультационное время (не выдержал экспресс-опрос, не подготовил и представил реферат, не предоставил и не защитил домашние задания), то за данное занятие студент получает оценку «ноль».

Технология формирования оценки на зачете с оценкой: оценка определяется по результатам устного опроса по контрольным теоретическим вопросам, вопросы выбираются в случайном порядке и одной задачи выбираемой так же в случайном порядке из приведенных в практических заданиях.

Вопросы выносимые на зачет с оценкой по дисциплине «Мониторинг и оценка рисков бизнес-процессов»

1. Что такое бизнес-процесс?
2. В чем заключаются отличительные особенности основных бизнес-процессов?
3. В чем заключаются отличительные особенности обеспечивающих бизнес-процессов?
4. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов управления?
5. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов развития?
6. В чем заключается окружение бизнес-процесса?
7. В чем суть модели цепочки добавления ценностей?
8. В чем суть модели IBL?
9. В чем суть 13-процессной модели?
10. В чем заключаются суть сопутствующих и вспомогательных бизнес-процессов?
11. Что такое риски в бизнесе?
12. Какие черты характерны для экономического понятия риска?
13. В чем заключается природа экономического понятия риска?
14. Какие функции выполняет риски в экономике?
15. Какие вы знаете виды чистых рисков?
16. Какие вы знаете виды спекулятивных рисков?
17. Какие вы знаете виды коммерческих рисков?
18. Какие вы знаете функции предпринимательского риска?
19. Какие вы знаете эндогенные факторы предпринимательского риска?
20. Какие вы знаете экзогенные факторы предпринимательского риска?
21. В чем заключается суть системного подхода к управлению рисками?
22. В чем заключается суть функционального подхода к управлению рисками?
23. В чем заключается суть ситуационного подхода к управлению рисками?
24. В чем заключается суть тактического подхода к управлению рисками?
25. В чем заключается суть стратегического подхода к управлению рисками?
26. В чем заключается суть нормативного подхода к управлению рисками?
27. В чем заключается суть аналогового подхода к управлению рисками?
28. В чем заключается суть прогнозирования как функции управления рисками?
29. В чем заключается суть целеполагания как функции управления рисками?
30. В чем заключается суть организации как функции управления рисками?
31. В чем заключается суть регулирования как функции управления рисками?
32. В чем заключается суть мотивации как функции управления рисками?
33. Что является целью качественного анализа риска?
34. Что является объектом качественного анализа риска?
35. В чем состоит содержание безрисковой зоны?
36. В чем состоит содержание зоны допустимого риска?

37. В чем состоит содержание зоны критического риска?
38. В чем состоит содержание зоны катастрофического риска?
39. Что такое хозяйственный риск?
40. Что включает в себя политический риск?
41. Что включает в себя социальный риск?
42. Что включает в себя экологический риск?
43. Что включает в себя производственные риски?
44. Как оцениваются инвестиционные риски?
45. Что такое степень риска?
46. Какие вы знаете виды предпринимательских потерь?
47. В чем суть статистического метода оценки рисков?
48. В чем суть метода экспертных оценок при оценке рисков?
49. В чем суть аналитического метода оценки рисков?
50. В чем суть теоретико-вероятностного метода оценки рисков?
51. В чем суть метода корректировки нормы дисконта при оценке рисков?
52. В чем суть метода анализа чувствительности показателей при оценке рисков?
53. В чем суть метода сценариев при оценке рисков?
54. В чем суть метода «дерево решений» при оценке рисков?
55. В чем суть метода имитационного моделирования инвестиционных рисков при оценке рисков?
56. Что такое контроллинг бизнес-процессов?
57. Что такое мониторинг бизнес-процессов?
58. Какие вы знаете количественные меры для прямой оценки бизнес-процессов?
59. Какие вы знаете качественные меры для косвенной оценки бизнес-процессов?
60. Какие вы знаете финансовые показатели оценки?
61. Какие вы знаете нефинансовые показатели оценки?
62. Какие вы знаете этапы проведения внутреннего аудита проверки эффективности внутреннего контроля бизнес-процессов?
63. Что такое меры результата?
64. Что такое меры компетенции?
65. Что такое диагностические меры?

Критерии оценивания при зачете с оценкой:

– «отлично» – если студент дал правильный и полный ответ на соответствующие теоретические вопросы, решил задачу и сделал адекватные выводы, полностью понимает и владеет профессиональной лексикой;

– «хорошо» – если студент дал правильный и полный ответ на соответствующие теоретические вопросы, решил задачу с ошибкой и не может сделать адекватные выводы, не полностью понимает и частично владеет профессиональной лексикой;

– «удовлетворительно» – если студент дал половинчатые ответы на соответствующие теоретические вопросы, не решил задачу, не понимает и не владеет профессиональной лексикой;

– «неудовлетворительно» – если студент не ответил или ответил неправильно на теоретические вопросы и не решил задачу.