



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

УТВЕРЖДАЮ
Директор института

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«БИЗНЕС-АНАЛИЗ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки
38.04.08 ФИНАНСЫ И КРЕДИТ
профиль «Управление корпоративными финансами»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра экономики и финансов

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Результаты освоения дисциплины

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными компетенциями

Код и наименование компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями
ОПК-2: Способен применять продвинутое инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	Бизнес-анализ	Знать: - теоретические основы, соответствующий понятийно-категорийный аппарат в области проведения бизнес-анализа организации; - методы сбора, анализа, систематизации и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; - предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа Уметь: - анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; - оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных критериев, применяя инструменты и технологии бизнес-анализа; - анализировать, оценивать информацию, полученную в результате бизнес-анализа организации, выявлять причинно-следственные связи, делать объективные выводы и расставлять приоритеты для реализации целей и задач исследования. Владеть: - методами, инструментами, технологиями и приемами, практическими навыками проведения бизнес-анализа организации в целях исследования

1.2 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета во первом семестре, который выставляется по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости. При необходимости тестовые задания закрытого и открытого типов могут быть использованы для проведения текущей аттестации. Во втором семестре промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

1.3 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- типовые задания по контрольной работе;
- тестовые задания открытого и закрытого типов.

К оценочным средствам для промежуточной аттестации относятся:

- экзаменационные задания по дисциплине, представленные в виде тестовых заданий закрытого и открытого типов.

1.4 Критерии оценки результатов освоения дисциплины

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

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

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

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
				ной задачи
4 Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

1.5 Оценивание тестовых заданий закрытого типа осуществляется по системе зачтено/ не зачтено («зачтено» – 41-100% правильных ответов; «не зачтено» – менее 40 % правильных ответов) или пятибалльной системе (оценка «неудовлетворительно» - менее 40 % правильных ответов; оценка «удовлетворительно» - от 41 до 60 % правильных ответов; оценка «хорошо» - от 61 до 80% правильных ответов; оценка «отлично» - от 81 до 100 % правильных ответов).

Тестовые задания открытого типа оцениваются по системе «зачтено/ не зачтено». Оценивается верность ответа по существу вопроса, при этом не учитывается порядок слов в словосочетании, верность окончаний, падежи.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Семестр 1

Компетенция ОПК-2: Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях

Тестовые задания открытого типа

1. Деятельность, позволяющая осуществлять изменения в компании при помощи выявления определенных потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, обеспечивающих удовлетворение этих потребностей и представляющих ценность для данных заинтересованных лиц, называется _____

Ответ: бизнес-анализ

2. Сформулированные на высшем уровне управления цели, задачи и потребности организации, позволяющие описать причины, по которым инициируется какой-либо проект, – это требования _____

Ответ: бизнеса

3. Группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит - это _____

Ответ: стейкхолдеры* (заинтересованные стороны / лица*)

4. Документально оформленные условия или характеристики, необходимые заинтересованным лицам (стейкхолдерам) для решения их проблем или достижения их целей, которые должны быть удовлетворены системой, называются в бизнес-аналитике _____

Ответ: требованиями

5. Собственники, руководители, рабочие и служащие компании, потребители ее продукции, партнеры по производственной кооперации, поставщики сырья относятся к группе _____

Ответ: «ближние» стейкхолдеры

6. Специалист, который призван помогать компании устойчиво развиваться, формируя новые или совершенствуя существующие направления деловой активности, основные и вспомогательные бизнес-процессы в соответствии с ее стратегическими целями и запросами стейкхолдеров _____

Ответ: бизнес-аналитик

7. Систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих сущность деловой активности коммерческой организации, является целью _____

Ответ: моделирования

8. Процессы, деятельность которых ограничена рамками одного функционального подразделения предприятия называются _____

Ответ: внутрифункциональными

9. Процессы, пересекающие границы нескольких функциональных подразделений или проходящие сквозь все предприятие, - это _____

Ответ: сквозные процессы* (межфункциональные процессы*)

10. Логически обоснованный, последовательный, взаимосвязанный набор операций, потребляющий и преобразующий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определенной ценностью для его потребителя, это _____

Ответ: бизнес-процесс**Тестовые задания закрытого типа:**

11. Согласно ресурсной модели стратегического анализа бизнес-окружения, движущими силами, связанными с информационной средой, являются:

1. **развитие интернета и электронной коммерции**
2. **изменения в законодательной и государственной политике**
3. изменение в издержках и прибыли
4. растущая глобализация отрасли

12. К процессам верхнего уровня относятся:

1. бизнес-процессы
2. **развития, управления**
3. **основные и вспомогательные**
4. производственные и управляющие

13. При определении стратегических целей компании учитываются интересы следующих сторон:

1. **акционеров, инвесторов**
2. **персонала, держателей облигаций**
3. акционеров, работников
4. акционеров

Семестр 2**Тестовые задания открытого типа**

14. Сравнительное изучение требований ключевых стейкхолдеров коммерческих компаний и соответствующих фактических параметров деятельности этих компаний, выявление на этой основе проблем бизнеса и обоснование путей решения этих проблем, это - _____

Ответ: метод бизнес-анализа

15. Информация, персонал, оборудование, программное обеспечение, инфраструктура, среда, транспорт, связь – это _____

Ответ: ресурсы бизнес-процесса

16. Ряды динамики, графический, группировка данных относятся к _____ приемам анализа.

Ответ: статистическим

17. Цикл «инновации-инвестиции» лежит в основе _____ процессов.

Ответ: социально-экономических

18. Способность выполнять свои функции и достигать целей при негативных изменениях параметров системы или внешней среды может называться _____

Ответ: экономическая устойчивость

19. Цикл Шухарта-Деминга включает _____ фазы

Ответ: 4

20. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы и полномочия для принятия решений о проведении работ по описанию, регламентации или аудиту бизнес – процесса, называется _____

Ответ: заказчик процесса

21. Для того, чтобы получить описание системы, помимо взаимодействующих компонент необходимо описать _____

Ответ: связи между ними

22. Суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management) состоит в соединении двух направлений - моделирования процессов и их _____

Ответ: автоматизации

23. Анализ производства, маркетинга, трудовых ресурсов, качества системы управления, финансовый анализ проводятся для оценки _____ возможностей компании.

Ответ: внутренних

24. Выявление долгосрочных тенденций формирования прибыли, денежных потоков, доходности активов и собственного капитала организации, обеспечения ее устойчивости, является целью _____ анализа.

Ответ: финансового

25. В процессе анализа конкурентоспособности организации в качестве показателя стоимости выступает _____

Ответ: маржа прибыли

26. Навигацию развития бизнеса во времени и пространстве обеспечивают _____

Ответ: стратегические карты

27. Разница между ценой и переменными расходами на единицу является _____

Ответ: маржинальным доходом * (вкладом на покрытие*)

Тестовые задания закрытого типа:

28. Установите соответствие между представленными ключевыми финансовыми показателями организации и их расчетными формулами

1	Финансовый леверидж	A	Прибыль до уплаты процентов и налогов / сумма процентов по заемным средствам
---	---------------------	---	--

2	Рентабельность собственного капитала	Б	Заемный капитал / собственный капитал
3	Коэффициент процентного покрытия	В	(Чистая прибыль / собственный капитал) x 100%
4	Рентабельность продаж, рассчитанная по <i>EBIDTA</i> (маржа прибыли до уплаты процентов, налогов и начисления амортизации)	Г	(<i>EBIDTA</i> / выручка) x 100%
		Д	Средняя величина заемного капитала / <i>EBIDTA</i>

Ответ: 1–Б, 2–В, 3–А, 4–Г

29. Установите соответствие между рисками процесса и факторами, являющимися источниками их возникновения

1	упущение ошибки; нарушение процедур выполнения процесса	А	практика формирования контрольных процедур
2	рост расходов; финансовые убытки и снижение доходов, утечка конфиденциальной информации, репутационный риск	Б	децентрализованные процессы
3	увеличение количества ошибок (управленческих ошибок); нарушение процедур выполнения процесса	В	широкое использование экспертных оценок
4	возникновение ошибочных оценок	Г	мошенничество
		Д	нанесение ущерба окружающей среде

Ответ: 1-А, 2-Г, 3-Б, 4-В

30. Укажите правильную последовательность этапов внедрения оптимизированного процесса

1	согласования моделей процессов «как должно быть» с заинтересованными лицами, в том числе с владельцем процесса и его исполнителями
2	согласование процесса «как должно быть» со смежными процессами
3	внедрение в деятельность процессов в соответствии с моделями «как должно быть» и проведение их опытной эксплуатации
4	корректировка процессов «как должно быть», если потребуется
5	окончательное внедрение оптимизированных процессов в деятельность организации

Ответ: 21345

31. Укажите последовательность проведения аудита эффективности бизнес-процессов организации

1	Описание существующих бизнес-процессов, составление технологической карты бизнес-процессов аудируемой организации
2	Выявление ключевых бизнес-процессов организации, анализ эффективности и осуществление аудиторских процедур по существу в отношении ключевых бизнес-процессов
3	Оценка соответствия бизнес-процессов стратегии организации, оценка рисков, присущих каждому бизнес-процессу, оценка системы внутреннего контроля за процессами
4	Формирование мнения о степени эффективности осуществления и координации бизнес-процессов с точки зрения их влияния на создание внутренней стоимости бизнеса
5	Формирование мнения о необходимости оптимизации и (или) реинжиниринга бизнес-

	процессов
--	-----------

Ответ: 13245

3 ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ, КУРСОВУЮ РАБОТУ/КУРСОВОЙ ПРОЕКТ, РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКУЮ РАБОТУ

Учебным планом заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольной работы. Варианты заданий для контрольной работы представлены в учебно-методическом пособии по изучению дисциплины.

Цель контрольной работы: раскрыть теоретические вопросы, выполнить аналитическое задание. Типовые варианты контрольной работы представлены ниже.

Вариант №3.

- 1) Рассмотрите интересы и требования стейкхолдеров, проведите их систематизацию, выделите группы требований стейкхолдеров, которым уделяется внимание в бизнес-анализе.
- 2) Опишите методику анализа конкурентов Д. Аакера. Приведите примеры стратегических активов и стратегических компетенций. Проиллюстрируйте примерами из практики.
- 3) Аналитическое задание: на основе актуальных данных (информация может быть получена на сайтах известных компаний либо организаций – баз прохождения практики) необходимо провести мониторинг социальной эффективности в аспекте устойчивого развития организации, при этом проанализировать следующие показатели и сделать вывод о динамике их изменения за трехлетний период, выполнить анализ усилий организации в области социальной ответственности.

Таблица – Основные показатели в области персонала организации

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Среднесписочная численность, человек			
Структура персонала по категориям, %			
Рабочие:			
Специалисты и служащие:			
Руководители:			
Текучесть, %			
Среднемесячная заработная плата, руб. /человека			
Фонд заработной платы (в том числе льготные выплаты, входящие в ФЗП), млн.руб.			
Фонд выплат социального характера, млн.руб.			

Вариант №6.

- 1) Цели и задачи разработки информационного обеспечения стратегии устойчивого развития организации для основных групп пользователей; взаимосвязь финансовой отчетности и отчетности об устойчивом развитии организаций; характеристика трех важнейших составляющих стратегии устойчивого развития.

- 2) Определите области применения методик традиционного операционного анализа в бизнес-анализе; дайте характеристику структуры прямых затрат в организациях промышленности (услуг, торговли); определите алгоритм выделения постоянных и переменных затрат при расчете точки безубыточности и запаса прочности.
- 3) Аналитическое задание: ниже приведен алгоритма выявления операционной прибыли на основе выделения переменных и постоянных затрат. Проведите операционный анализ на примере известной вам компании, либо на основании открытой отчетности компании, сделайте выводы.

Таблица – Алгоритм выявления операционной прибыли на основе выделения переменных и постоянных затрат

Статья и корректировка	№ строки	Прошлый период (t-1)	Текущий период (t)
Выручка	стр. 1		
Себестоимость реализованной продукции	стр. 2		
Коммерческие расходы	стр. 3		
Управленческие расходы	стр. 4	Для отчетности по МСФО переносится в стр. 16 без корректировок	
Полная себестоимость	стр. 5 = стр. 2 + стр. 3 + стр. 4		
Остатки незавершенного производства	стр. 6	Уровень прошлого года минус позапрошлый год	Уровень отчетного года минус прошлый год
Остатки готовой продукции	стр. 7	Уровень прошлого года минус позапрошлый год	Уровень отчетного года минус прошлый год
Шаг 1. Корректировка себестоимости	стр. 8 = стр. 5 – стр. 6 + стр. 7		
Шаг 2. Корректировка выручки	стр. 9 = стр. 1 / стр. 5 × стр. 8		
Шаг 3. Расчет переменных и постоянных расходов			
Переменные расходы	стр. 10 =	стр. 9 _{t-1} × (стр. 8 _t – стр. 8 _{t-1}) / (стр. 9 _t – стр. 9 _{t-1})	стр. 9 _t × (стр. 8 _t – стр. 8 _{t-1}) / (стр. 9 _t – стр. 9 _{t-1})
Постоянные расходы	стр. 11 =	стр. 8 – стр. 10	
Шаг 4. Корректировка переменных расходов на изменение запасов			
Доля переменных расходов	стр. 12 =	стр.10 / стр. 8	
Сумма расходов, относимая на запасы	стр. 13 =	стр. 13 = (стр. 6 + стр. 7) × стр. 12	
Итого переменные расходы			
В произведенной продукции	стр. 14 =	стр. 10	
В реализованной продукции	стр. 15 =	стр. 10 – стр. 13	
Вклад на покрытие	стр. 16 =	стр. 1 – стр. 15	
Итого постоянные расходы	стр. 17 =	стр. 11 – стр. 4 (только для МСФО)	
Операционная прибыль за период	стр. 18 =	стр. 16 – стр. 17	

Вариант №10.

- 1) Проанализируйте, насколько устойчивыми в современных условиях могут являться нормативные параметры бизнес-процессов, аргументируйте, с какой периодичностью и в какой последовательности целесообразно пересматривать целевые значения ключевых индикаторов бизнес-процессов.
- 2) Определите принципиальные различия между традиционной методикой оценки прибыли от продаж и методом, основанным на разделении расходов в зависимости от масштабов деловой активности бизнеса.
- 3) Аналитическое задание: провести мониторинг эффективности организации бизнес-процессов и управления ее сегментами (бизнес-единицами) на основе сравнительного анализа фактических (планируемых) значений денежных потоков с нормативными параметрами, обеспечивающими создание целевой стоимости бизнеса для ключевых групп стейкхолдеров, сделать вывод. В качестве исследуемой организации можно выбрать любую известную вам организацию, организацию – базу практики, можно воспользоваться открытыми данными на сайте налоговых органов или сайта организации.

Таблица – Характер денежных потоков по операционным бизнес-единицам в зависимости от фаз развития рынка и жизненного цикла их развития

Виды деятельности (индикатор денежного потока)	Стадии жизненного цикла операционной бизнес-единицы					
	Рост		Зрелость		Старение	
	Стадии развития рынка					
	Спад	Рост	Спад	Рост	Спад	Рост
Операционная, NCF_{oper}	≤ 0	≥ 0	≥ 0	≥ 0	≤ 0	≥ 0
Инвестиционная, NCF_{inv}	≈ 0	≤ 0	≤ 0	≤ 0	≥ 0	≥ 0
Финансовая, NCF_{fin}	≈ 0	≥ 0	≤ 0	≥ 0	≤ 0	≤ 0
Свободный денежный поток, FCF	≥ 0	≤ 0	≥ 0	≥ 0	≈ 0	≥ 0

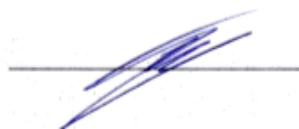
4 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Бизнес-анализ» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.01 – Финансы и кредит, профиль Управление корпоративными финансами.

Преподаватель-разработчик – к.э.н., доцент М.Г. Побегайло

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен заведующим кафедрой экономики и финансов, протокол № 7 от 25.03.2025 г..

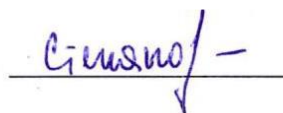
Заведующий кафедрой



А.Г. Мнацаканян

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен заведующим кафедр экономической безопасности (протокол № 9 от 09.04.2025 г.).

Заведующая кафедрой



Т.Е. Степанова

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен методической комиссией института отраслевой экономики и управления (протокол № 3 от 28.03.2025 г.).

Председатель методической комиссии



И. А. Крамаренко