

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гунько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)**

**Б1.В.05 Диагностика бизнес-процессов предприятия**

38.03.01 Экономика

Экономика предприятий и организаций

бакалавр

очная

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.2 Проводит экономически й анализ хозяйственной деятельности и формирует планы финансово-экономическо го развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации	<p><b>знает</b></p> <p>особенности проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>
		<p><b>умеет</b></p> <p>проводить экономический анализ хозяйственной деятельности и формировать планы финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>
		<p><b>владеет навыками</b></p> <p>навыками проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.3 Рассчитывает показатели экономическо й эффективности и организации труда, производства продукции, внедрения инновационн ых технологий и определяет резервы повышения эффективност и деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления	<p><b>знает</b></p> <p>показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определяет резервы повышения эффективности деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления</p>
		<p><b>умеет</b></p> <p>рассчитывать показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определяет резервы повышения эффективности деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления</p>
		<p><b>владеет навыками</b></p> <p>навыками расчета показателей экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определяет резервы повышения эффективности деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления</p>

## 2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Раздел 1. Введение в диагностику бизнес-процессов предприятия			
1.1.	Введение в диагностику бизнес-процессов предприятия	8	ПК-2.2, ПК-2.3	
1.2.	Свод знаний управлению бизнес-процессами предприятия	8	ПК-2.2, ПК-2.3	
1.3.	Определение подходов, используемых в диагностике бизнес-процессов	8	ПК-2.2, ПК-2.3	
2.	2 раздел. Раздел 2. Инструменты диагностики бизнес-процессов			
2.1.	Виды и содержание анализа бизнес-процессов	8	ПК-2.2, ПК-2.3	Собеседование, Тест, Творческое задание
2.2.	Необходимость, сущность и показатели количественного анализа бизнес-процессов	8	ПК-2.2, ПК-2.3	Собеседование, Тест, Творческое задание
2.3.	Методы проведения диагностики бизнес-процессов	8	ПК-2.2, ПК-2.3	
3.	3 раздел. Раздел 3. Результаты бизнес-анализа			
3.1.	Диагностика финансового состояния организации	8	ПК-2.2, ПК-2.3	
3.2.	Стратегические аспекты бизнес-анализа	8	ПК-2.2, ПК-2.3	Собеседование, Тест, Творческое задание
3.3.	Проведение изменений в организации	8	ПК-2.2, ПК-2.3	Собеседование, Тест, Творческое задание
	Промежуточная аттестация			За

## 3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
<b>Текущий контроль</b>			
<b>Для оценки знаний</b>			

1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
Для оценки умений			
Для оценки навыков			
Промежуточная аттестация			
2	Зачет	Средство контроля усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, успешного прохождения практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой с выставлением оценки в виде «зачтено», «незачтено».	Перечень вопросов к зачету

**4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Диагностика бизнес-процессов предприятия"**

*Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости*

Типовые контрольные работы

Контрольная точка № 1 (по темам 1-3)

1. Теоретическая часть (оценка знаний)

1.1. Теоретический вопрос (max 2 балла):

1. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия.

1.2. Тестовые задания (max 3 балла):

1. Целевая направленность бизнес-анализа

а) Информационное обеспечение эффективного корпоративного управления

б) Выход на новые рынки

в) Модернизация основной продукции

г) Определение потребности в персонале

2. Кто относится к внешним стейкхолдерам?

а) Менеджеры

б) Поставщики

в) Конкуренты

г) Инвесторы

3. На чем основана теория ограниченной системы?

а) Позволяет упрощать ситуацию, сосредотачивая внимание на ключевых проблемах бизнеса

б) Ставят цели определенного уровня, более низкого, чем максимально возможный для них

в) Реализовываются цели и решаются поставленные задачи не все сразу, а последовательно

г) Выбирается первая представленная альтернатива, которая удовлетворяет минимальным

критериям

4. Корпоративное управление должно быть ориентировано на:

- а) Достижение определенных целей
- б) Специфические человеческие особенности – дух сотрудничества, взаимозависимость
- в) Стейкхолдеры должны выполнять свои функции и удовлетворять свои интересы
- г) Человека и основное внимание должно уделяться проблемам руководства и лидерства, отношениям внутри коллектива, мотивации и др.

5. Для целей руководства ВАВОК используется следующая схема классификации данных:

- а) бизнес-требования;
- б) требования заинтересованных сторон;
- в) требования к решению;
- г) все ответы верны.

6. К внешним стейкхолдерам организации относятся:

- а) сотрудники;
- б) поставщики;
- в) инвесторы;
- г) государственные органы.

7. Что описывают функциональные требования?

а) условия, при которых решение должно оставаться эффективным, или качества, которым решение должно удовлетворять;

б) возможности, которые решение должно иметь и условия, которым решение должно удовлетворять, чтобы обеспечить переход от текущего состояния к будущему, но которые будут не нужны после того, как изменения будут осуществлены;

в) возможности, которые решение должно иметь в терминах поведения и информации, которой решение будет управлять;

г) высказывание целей, задач и результатов, которые описывают почему было инициировано изменение.

8. Что относится к ключевым моментам практического аспекта бизнес-анализа:

- а) каждый проект и его бизнес-анализ уникален;
- б) стейкхолдеры индивидуальны у каждой организации;
- в) несогласование ожидаемого результата;
- г) обобщенный взгляд на показатели проекта.

9. Ключевые понятия руководства ВАВОК:

- а) домен, дизайн, требования, план, риск;
- б) дизайн, сбыт, производство, риск;
- в) сбыт, домен, план, требования;
- г) домен, план, риск, дизайн, производство.

10. Подход к бизнес-анализу и его план можно разделить на несколько составляющих:

- а) определение и согласование желаемого результата;
- б) оценка размеров проекта;
- в) создание плана бизнес-анализа;
- г) все ответы верны.

2. Практическая часть (оценка умений и навыков)

2.1. Выполнение и защита проектов на заданную тему (max 5 баллов):

1. Дать общую характеристику предприятия/организации, включающую: историю создания, организационную структуру, основные виды деятельности по ОКВЭД.

2. Сформулировать цели и задачи бизнес-анализа.

3. Определить исполнителей, распределить ответственность и возможности аналитической группы, для решения задач и достижения целей.

4. Определить методы и инструменты для выполнения целей.

Отчётные материалы по проекту должны включать в себя как тексты, так и мультимедийные продукты (презентации).

Контрольная точка № 2 (по темам 4-6)

1. Теоретическая часть (оценка знаний)

1.1. Теоретический вопрос (max 2 балла):

1. Методики субъективной оценки бизнес-процессов

1.2. Тестовые задания (max 3 балла):

1. Методические подходы, основанные на реализации и удовлетворении потребностей стейкхолдеров:

а. MoSCoW

б. SWOT

в. SNW

г. SCRS

2. Метод оценки достигнутых результатов, по сравнению с желаемыми:

а. PEST

б. Метод 5 сил Портера

в. GAP

г. Цепочка ценностей Портера

3. Этапы, входящие в анализ разрывов:

а. Анализ бухгалтерской и финансовой отчетности

б. Построение матрицы влияния внешних факторов

в. Определение значений, необходимых стейкхолдерам

г. Разработка мер по преодолению разрыва

4. Существенные разрывы между желаемыми и достигнутыми показателями следует трактовать как:

а. Бизнес-проблемы организации

б. Недостатки управления руководством

в. Слабости производственного цикла

г. Уязвимое состояние финансового и организационного отделов

5. Для преодоления несущественных разрывов следует:

а. Разработать и внедрить масштабные инновационные проекты

б. Найти стейкхолдеров, которых будут удовлетворять достигнутые результаты

в. Не обращать внимания на отклонения

г. Разработать оперативные корректировки

6. Ключевые требования, необходимые для проведения анализа разрывов:

а. Постоянное своевременное информационное обеспечение

б. Проведение анализа эффективности использования трудовых ресурсов

в. Оценка конкурентоспособности и положения организации на рынке

г. Формирование и постоянное сопоставление показателей с требованиями заинтересованных сторон

7. Что необходимо для выявления и решения проблем, оценки и сопоставления факта с желаемым положением дел, сравнения с конкурентами:

а. Постоянный обмен информацией со стейкхолдерами

б. Использование системы индикаторов

в. Проведение маркетингового и финансового анализа рынка

г. Проведение горизонтального и вертикального анализа бухгалтерской отчетности

8. Использование финансовой и нефинансовой отчетности предполагает:

а. Создание единой информационной системы

б. Ведение отчетности для последующей передачи в государственные органы

в. Постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами

г. Только анализ предыдущих периодов

9. Что относят к абсолютным показателям бизнес-процессов?

а) себестоимость продукта процесса

б) коэффициент роста остатков запасов, полуфабрикатов, готовой продукции

в) объем произведенных полуфабрикатов, готовой продукции

г) время выполнения процесса

10. Что относят к абсолютным показателям бизнес-процессов?

а) себестоимость продукта процесса

б) коэффициент роста остатков запасов, полуфабрикатов, готовой продукции

в) объем произведенных полуфабрикатов, готовой продукции

г) время выполнения процесса

## 2. Практическая часть (оценка умений и навыков)

### 2.1. Выполнение и защита проектов на заданную тему (max 5 баллов):

1. Провести анализ имеющихся ресурсов организации (трудовых, материальных, финансовых, информационных...).

2. Проанализировать внешних и внутренних стейкхолдеров организации.

3. Сформировать цепочку ценностей организации.

Отчётные материалы по проекту должны включать в себя как тексты, так и мультимедийные продукты (презентации).

### Контрольная точка № 3 (по темам 7-9)

#### 1. Теоретическая часть (оценка знаний)

##### 1.1. Теоретический вопрос (max 2 балла):

1. Виды изменений. Определение рисков изменения.

##### 1.2. Тестовые задания (max 3 балла):

1. Что не обуславливает необходимость поиска новых бизнес-моделей развития?

а) эволюционное воздействие конкурентной борьбы;

б) повышение предпринимательской активности;

в) политическая нестабильность в стране;

г) ухудшение платежеспособности населения.

2. Какие аспекты включает рассмотрение финансового состояния организации для формирования эффективных бизнес-моделей?

а) анализ рыночной стоимости бизнеса;

б) анализ финансовых результатов;

в) анализ финансового состояния;

г) все вышеперечисленное.

3. С чего начинается проведение бизнес-анализа финансового состояния коммерческой организации?

а) определение перечня ключевых стейкхолдеров и выявление их требований;

б) разработка бизнес-плана организации;

в) расчет коэффициентов финансового состояния организации;

г) привлечения сторонних специалистов для анализа финансового состояния организации.

4. Какие показатели не входят в группу показателей эффективности финансового состояния организации?

а) рентабельность продаж;

б) коэффициент оборачиваемости запасов;

в) рентабельность активов;

г) коэффициент текущей ликвидности.

5. Что показывает коэффициент текущей ликвидности?

а) какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно;

б) насколько организация может погасить текущие обязательства с помощью только денежных средств и высоколиквидных активов;

в) соотношение долгов компании и оборотного капитала;

г) какую часть краткосрочной задолженности компания может погасить в течение года за счет оборотных активов.

6. Какие показатели входят в группу показателей финансовой устойчивости?

а) коэффициент автономии;

б) показатель чистого денежного потока;

в) коэффициент долгосрочной финансовой независимости;

г) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

7. Что выступает информационной базой проведения анализа финансового состояния организации?

а) мнения руководителей организации и сторонних специалистов;

б) требования стейкхолдеров;

в) бухгалтерская отчетность;

- г) нормативно-правовые акты организации.
8. Чем подтверждается высокое качество бухгалтерской отчетности для проведения бизнес-анализа?
- а) полнотой и ясностью информации в отчетности;
  - б) отвечает принципу приоритета содержания над формой;
  - в) отчетности, содержащая информацию о рисках, тенденциях и существование неопределенности;
  - г) все вышеперечисленное.
9. Что представляет собой SNW-анализ?
- а) это метод планирования, который помогает компании определить пути развития с учётом ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз на рынке;
  - б) это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон текущей и перспективной деятельности хозяйствующего субъекта, в том числе и в разрезе эффективности использования им своих ресурсов;
  - в) это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании;
  - г) метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности.
10. Что представляет собой метод MoSCoW?
- а) это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон текущей и перспективной деятельности хозяйствующего субъекта, в том числе и в разрезе эффективности использования им своих ресурсов;
  - б) это метод планирования, который помогает компании определить пути развития с учётом ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз на рынке;
  - в) метод приоритезации, который широко используется во многих областях управления для достижения консенсуса между заинтересованными сторонами;
  - г) метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности.

## 2. Практическая часть (оценка умений и навыков)

### 2.1. Выполнение и защита проектов на заданную тему (max 5 баллов):

1. Провести анализ ассортимента продукции и выбранного сегмента рынка.
2. Провести анализ финансовой устойчивости и возможных рисков развития организации.
3. Обосновать необходимость изменений в организации.

Отчётные материалы по проекту должны включать в себя как тексты, так и мультимедийные продукты (презентации).

***Примерные оценочные материалы  
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)  
по итогам освоения дисциплины (модуля)***

#### Вопросы к зачету

1. Предмет, содержание и задачи диагностики бизнес-процессов
2. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа
3. Целевая направленность бизнес-анализа
4. Концепции бизнес-анализа в рамках руководства BABOK (Business Analysis Body of Knowledge)
5. Ключевые понятия BABOK
6. Практические аспекты бизнес-анализа
7. Области знаний и их взаимосвязь
8. Задачи областей знаний бизнес-анализа
9. Основополагающие компетенции, относящиеся к бизнес-анализу
10. Сущность, виды бизнес-процессов и недостатки в их организации
11. Виды анализа бизнес-процессов
12. Методики субъективной оценки бизнес-процессов
13. Необходимость количественного анализа бизнес-процессов
14. Структура и виды показателей бизнес-процесса
15. Критерии выбора показателей анализа бизнес-процессов
16. Показатели оценки эффективности бизнес-процессов
17. Принципы использования методик бизнес-анализа

18. Сущность и применение GAP(ГЭП)-анализа (анализа разрывов)
19. Анализ бизнеса на основе показателей финансовой и нефинансовой отчетности
20. Значение финансового состояния организации для формирования эффективных бизнес-моделей
21. Методика проведения бизнес-анализа финансового состояния организации
22. Критерии SNW-анализа финансового состояния организации
23. Этапы становления стратегического анализа.
24. Бизнес-анализ в системе стратегического рыночного управления.
25. Типы и виды стратегий и особенности их идентификации на различных стадиях жизненного цикла организаций.
26. Методика внешнего стратегического анализа.
27. Понятие и методика аналитического обоснования ключевых факторов успеха.
28. Методика внутреннего стратегического анализа.
29. Перспективные методики стратегического анализа.
30. Возможности и условия применения сценарного анализа.
31. Возможности использования методики дисконтно-опционного анализа.
32. Определение цели и задач изменений в организации.
33. Виды изменений. Определение рисков изменения.

Примерные вопросы для собеседования (оценка знаний)

1. Предмет, содержание и задачи бизнес-анализа
2. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.
3. Целевая направленность бизнес-анализа.
4. Информационное обеспечение бизнес-анализа.
5. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия.
6. Роль бизнес-аналитика в обосновании управленческих решений и направлений развития компании.
7. Концепции бизнес-анализа в рамках руководства ВАВОК (Business Analysis Body of Knowledge).
8. Ключевые понятия ВАВОК. Практические аспекты бизнес-анализа.
9. Сущность, виды бизнес-процессов и недостатки в их организации.
10. Виды анализа бизнес-процессов

Примерные тестовые задания (оценка знаний, умений)

1. Бизнес-анализ – это
  - а) способ выбора наиболее выгодных направлений бизнеса;
  - б) система информационно-аналитической поддержки управления бизнесом;
  - в) деятельность, позволяющая осуществить изменения в компании при помощи выявления определенных требований.
  - г) тенденций развития экономических процессов, установления и оценки основных факторов, положительно или отрицательно влияющих на показатели эффективности.
2. Стейкхолдеры – это?
  - а) организаторы общего бизнеса;
  - б) акционеры этой компании;
  - в) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию и от которых эта компания зависит.
  - г) помогающие высшему руководству принимать управленческие решения, используя управленческий учет, как основной инструмент в своей деятельности.
3. Руководство по бизнес-анализу (ВАВОК) – это:
  - а) экспертный уровень, подразумевающий отличное владение материалом свода знаний, подтвержденный опытом практической работы не менее 7500 часов (около 5 лет) за последние 10 лет;
  - б) непрерывный процесс по отслеживанию потребностей и текущей ситуации в их изменении;
  - в) всемирно признанный документ, описывающий практику бизнес-анализа;

г) план осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащий сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

4. Ключевые концепции в модели ВАССМ:

- а) заинтересованная сторона, ценность, сбыт, потребность, решение, контекст;
- б) изменение, потребность, решение, заинтересованная сторона, ценность, контекст;
- в) контекст, потребность, отклонения, коммуникации, решение, заинтересованная сторона;
- г) решение, план, ценность, сбыт, заинтересованная сторона, клиенты.

5. Кто сформулировал определение «бизнес-процесса» как набор активностей, которые преобразуют несколько видов входных характеристик в выход, имеющий ценность для потребителя?

- а) Дж. Мартин;
- б) М. Робсон;
- в) М. Хаммер;
- г) Ф. Уллах.

6. Что из перечисленного относится к качественному анализу бизнес-процессов?

- а) SWOT-анализ процесса;
- б) сравнительный анализ процесса;
- в) ABC-анализ;
- г) ранжирование процесса,

7. Показатели в процессе бизнес-анализа предлагается группировать на:

а) показатели продукта, показатели выполнения производственных заданий, показатели удовлетворенности клиента;

б) показатели удовлетворенности клиента, показатели процесса, показатели выполнения производственных заданий;

в) показатели процесса, показатели продукта, показатели удовлетворенности клиента;

г) показатели выполнения производственных заданий, показатели продукта, показатели процесса.

8. Какие из перечисленных показателей относятся к показателям продукта (услуги)?

- а) суммарные затраты на объем производства;
- б) число клиентских жалоб;
- в) цена и срок годности продукта;
- г) длительность использования продукта.

9. Методики бизнес-анализа должны учитывать такие изменения в характере современного бизнеса, как:

- а) конъюнктуру рынка;
- б) только внутренние факторы локального рынка;
- в) гибкость бизнеса;
- г) конкурентоспособность.

10. Внедрение методологии бизнес-анализа необходимо для:

- а) правильного ведения отчетности результатов;
- б) характеристики и корректировки бизнес-деятельности;
- в) адаптации к среде и обеспечении конкурентоспособности;
- г) изучения хозяйственных процессов только для внутренних пользователей.

Выполнение и защита проектов на заданную тему (оценка умений, навыков)

1. Определение объекта бизнес-анализа формирование действующей бизнес-модели на основе формирования цепочки ценностей.

2. Разработка бизнес-модели организации.

3. Содержание бизнес-анализа и характеристика его компонентов.

4. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия.

Отчётные материалы по проекту должны включать в себя как тексты, так и мультимедийные продукты (презентации).

*Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)*