

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

_____2024

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины: Система сбалансированных показателей оценки деятельности
предприятия

специальность: **38.05.01 Экономическая безопасность**

специализация: **Экономическая безопасность бизнеса в цифровой экономике**

форма обучения: **очная**

Фонд оценочных средств разработан по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономическая безопасность бизнеса в цифровой экономике»

Фонд оценочных средств разработал:

Е.В. Курушина, профессор, докт. экон. наук, доцент

1. Формы аттестации по дисциплине

1.1. Форма промежуточной аттестации в 7 семестре: *зачет*

Способ проведения промежуточной аттестации: устный зачет.

1.2. Формы текущей аттестации:

Таблица 1.1

| № п/п | Форма обучения | |
|-------|---|--|
| | ОФО | |
| 1 | Тестирование | |
| 2 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |
| 3 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |
| 4 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |
| 5 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |
| 6 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |
| 7 | Тестирование. Расчетно-аналитическое задание. | |

3. Результаты обучения по дисциплине, подлежащие проверке при проведении текущей и промежуточной аттестации

Таблица 2.1

| № п/п | Структурные элементы дисциплины | | Код результата обучения по дисциплине | Оценочные средства | |
|-------|---------------------------------|--|--|--|----------------------------|
| | Номер раздела | Дидактические единицы (предметные темы) | | Текущая аттестация | Промежуточная аттестация |
| 1 | 1 | Теоретические основы формирования системы сбалансированных показателей | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. | Перечень вопросов к зачету |
| 2 | 2 | Финансовая составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |
| 3 | 3 | Клиентская составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |
| 4 | 4 | Составляющая бизнес-процессов системы сбалансированных показателей деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |
| 5 | 5 | Составляющая обучения и развития системы сбалансированных показателей деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| 6 | 6 | Разработка и обеспечение последовательного использования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |
| 7 | 7 | Влияние системы сбалансированных показателей на эффективность деятельности предприятия | ПКС-1.1 ПКС-1.3 ПКС-2.2 ПКС-6.2 | Перечень тестовых заданий. Расчетно-аналитическое задание | |

4. Фонд оценочных средств

4.1. Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по дисциплине, включает в себя оценочные средства для текущей аттестации.

4.2. Фонд оценочных средств для текущей аттестации включает:

- комплект тестовых заданий по темам: «Теоретические основы формирования системы сбалансированных показателей», «Финансовая составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Клиентская составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Составляющая бизнес-процессов системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Составляющая обучения и развития системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Разработка и обеспечение последовательного использования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Влияние системы сбалансированных показателей на эффективность деятельности предприятия» - 35 шт. (Приложение 1);
- комплект расчетно-аналитических заданий «Теоретические основы формирования системы сбалансированных показателей», «Финансовая составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Клиентская составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Составляющая бизнес-процессов системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Составляющая обучения и развития системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Разработка и обеспечение последовательного использования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия», «Влияние системы сбалансированных показателей на эффективность деятельности предприятия» – 7 шт. (Приложение 2).

4.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации включает:

- комплект вопросов для зачета по темам 1-7 дисциплины - 45 шт. (Приложение 3).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра экономики и организации производства

Комплект тестовых заданий

по дисциплине «Система сбалансированных показателей оценки деятельности предприятия»

Тема 1: «Теоретические основы формирования системы сбалансированных показателей»

1. Система сбалансированных показателей это:

а) концепция переноса и декомпозиции стратегических целей для планирования операционной деятельности и контроль их достижения

в) полностью учтенные ежегодные расходы предприятия, связанные с приобретением и использованием информационных технологий в бизнесе

б) система распределения затрат по функциям и расчета интенсивности их потребления

г) методика определения финансового состояния предприятия на основе бухгалтерского баланса

2. Выберите положения, отражающие суть системы сбалансированных показателей:

а) Одних финансовых показателей недостаточно для того, чтобы полностью и всесторонне описать состояние предприятия

в) Основой методики является потребление функций, в отличие от традиционных методов, основанных на оценке потребления ресурсов

б) Система может быть использована не просто как комплексный индикатор состояния предприятия, а как система управления

г) Бизнес-подразделения компании потребляют не информационные системы, а услуги ИТ, то есть решение задач бизнеса средствами ИТ

3. Построение системы сбалансированных показателей включает следующие этапы определения:

а) ключевых показателей результативности

в) затрат ресурсов на выполнение каждой функции

б) текущих целей

4. Традиционный набор перспектив в системе сбалансированных показателей включает:

а) финансы

в) вклад в бизнес

б) внутренние процессы

г) инвестиции

5. Критерии, применяемые к целям в системе сбалансированных показателей, включают:

- а) Цели должны быть измеримыми
- б) Каждая цель имеет один показатель для измерения
- в) На достижение целей можно влиять
- г) Цели должны быть выражены в денежной форме

Тема 2: «Финансовая составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

1. Финансовые перспективы подразумевают оценку:

- а) потенциала для продвижения вперед;
- б) привлекательности для акционеров.
- в) конкурентного преимущества;

2. Оценка финансов отвечает на вопрос:

- а) как оптимизировать бизнес-процессы, чтобы обеспечить оптимальную работу с клиентами;
- б) каких финансовых показателей мы должны достичь, чтобы удовлетворить требования акционеров и кредиторов.
- в) какие знания и технологии нам нужны, чтобы обеспечить эффективность внутренних бизнес-процессов;

3. Финансовая составляющая ССП:

- а) содержит только запаздывающие показатели, факторы деятельности которых содержатся в других составляющих
- б) должна содержать комплекс опережающих и запаздывающих индикаторов
- в) содержит только запаздывающие показатели, для которых нельзя определить опережающие

4. ССП дополняет финансовую оценочную составляющую тремя другими:

- а) внутренних процессов, интересов акционеров, интересов персонала
- б) клиентов, внутренних процессов, обучения и развития
- в) клиентов, внутренних процессов, нематериальных активов
- г) опережающих индикаторов, материальных активов, нематериальных активов

5. Наличие финансовых показателей в ССП

- а) не требуется для некоммерческих организаций
- б) не требуется для государственных организаций
- в) требуется только для коммерческих организаций
- г) необходимо для всех организаций

Тема 3: «Клиентская составляющая системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

1. Перспективы удовлетворения клиента подразумевают оценку того:
 - а) какими нас хотели бы видеть клиенты
 - б) какими мы хотели бы видеть клиентов
 - в) какими нас хотели бы видеть конкуренты.
2. Оценка клиентов отвечает на вопрос:
 - а) как оптимизировать бизнес-процессы, чтобы обеспечить оптимальную работу с клиентами
 - б) как нужно работать с клиентами, чтобы достичь необходимых финансовых показателей
 - в) каких финансовых показателей мы должны достичь, чтобы удовлетворить требования акционеров и кредиторов.
3. Какие из перечисленных метрик могут быть частью аспекта "Удовлетворенность клиентов" в ССП?
 - а) чистая прибыль и рентабельность
 - б) доля рынка и уровень удовлетворенности клиентов
 - в) процент отказов в заказах и время доставки
 - г) количество сотрудников и структура организации
4. Укажите подконтрольный показатель, относящийся к проекции потребителей в системе сбалансированных показателей:
 - а) процент удерживаемых покупателей
 - б) время доставки заказов
 - в) рост доходов от текущих покупателей
 - г) индекс удовлетворенности сотрудников
5. Какие из нижеперечисленных аспектов ССП относятся к "Удовлетворенности клиентов"?
 - а) процент выполненных заказов в срок
 - б) чистая прибыль
 - в) доля рынка
 - г) количество сотрудников

Тема 4: «Составляющая бизнес-процессов системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

1. Оценка внутренних бизнес-процессов отвечает на вопрос:
 - а) как оптимизировать бизнес-процессы, чтобы обеспечить оптимальную работу с клиентами
 - б) какие знания и технологии нам нужны, чтобы обеспечить эффективность внутренних бизнес-процессов;
 - в) как нужно оптимизировать бизнес-процессы, чтобы достичь необходимых финансовых показателей
 - г) уровень удовлетворенности клиентов
2. Какая из нижеперечисленных метрик относится к аспекту «Внутренние процессы» в ССП?
 - а) чистая прибыль
 - б) время выполнения заказа
 - в) доля рынка
 - г) уровень удовлетворенности клиентов
3. При использовании ССП к показателям для оценки перспективы «бизнес-процессы» относят:
 - а) рост объема продаж
 - б) сохранение потребительской базы
 - в) качество продукции
 - г) удовлетворенность персонала
4. Проекция внутренних бизнес-процессов системы сбалансированных показателей не включает в себя:
 - а) инновационные процессы по созданию новых видов продукции и услуг
 - б) бизнес-процессы по осуществлению расчетов с потребителями
 - в) бизнес-процессы по информационному обеспечению управления с использованием современных технологий
 - г) бизнес-процессы по доставке продукции потребителям
5. При использовании ССП к показателям для оценки перспективы «бизнес-процессы» относят:
 - а) уровень квалификации
 - б) сроки исполнения заказа
 - в) объем и доля целевого сегмента
 - г) движение денежных средств

Тема 5: «Составляющая обучения и развития системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

1. Оценка проекции «Ифраструктуры/Персонал» отвечает на вопрос:
 - а) какие знания и технология нам нужны, чтобы обеспечить эффективность ключевых бизнес-процессов
 - б) как нужно работать с клиентами, чтобы достичь необходимых финансовых
 - в) каких финансовых показателей мы должны достичь, чтобы удовлетворить требования акционеров и кредиторов.

показателей

2. В чем заключается связь ССП с системой вознаграждения (мотивации) персонала?

а) вознаграждение получают работники, создавшие персональные системы показателей

в) вознаграждение должно быть предусмотрено бюджетом, разработанным в результате стратегического бюджетного процесса на базе ССП

б) размер вознаграждения должен быть отражен в виде показателя в составляющей обучение и развитие персонала ССП компании

г) денежные выплаты основываются на результатах системы показателей всей организации или хозяйственной единицы

3. Какова роль специалиста по организационным изменениям в проекте внедрения ССП?

а) узнать мнение работников, касающееся решающих факторов

в) организовать эффективную работу всех членов управленческой команды

б) выступить в роли поддерживающего руководителя проекта

г) обеспечить организационные изменения в структуре компании для наиболее эффективного применения ССП

4. Что можно отнести к составляющей обучения и развития персонала Системы сбалансированных показателей?

а) развитие стратегических сфер компетентности

в) повышение степени удовлетворенности клиентов достижением высочайшего уровня обслуживания

б) соотнесение личных целей с целями компании

г) доступ к стратегической информации

5. Составляющая обучения и развития включает в себя:

а) внедрение инновационных технологий

в) обучение и развитие корпоративной культуры

б) обучение

Тема 6: «Разработка и обеспечение последовательного использования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

1. Стратегическая карта сбалансированной системы показателей представляет собой:

а) архитектуру, демонстрирующую, как стратегия преобразует входы в выходы

в) модель, демонстрирующую, как стратегия объединяет нематериальные активы и процессы создания стоимости

б) систему монетарных показателей

2. Обобщенная схема корпоративной стратегической карты компании включает в себя следующие уровни:

- | | |
|--|---|
| а) аспекты деятельности компании, бизнес-процессы организации, ключевые факторы успеха, показатели | в) аспекты деятельности компании, стратегические цели, ключевые факторы успеха, показатели важности и проблемности бизнес-процессов |
| б) аспекты деятельности компании, стратегические цели, ключевые факторы успеха, показатели | |

3. Верным является утверждение:

- | | |
|--|--|
| а) Число ключевых целей в карте не должно превышать двадцати | в) Число ключевых целей в карте не должно превышать десяти |
| б) Число ключевых целей в карте неограниченно | |

4. При внедрении стратегических карт используются следующие приемы и методы:

- | | |
|---|--|
| а) интервью, семинары, анализ положения в отрасли и тенденций ее развития | в) бенчмаркинг технологий и контроллинга |
| б) исторического моделирования и математической статистики | |

5. Разработкой корпоративной стратегической карты занимаются:

- | | |
|--|------------------------|
| а) топ-менеджеры и инициативная группа | в) инициативная группа |
| б) ответственные на местах | |

Тема 7: «Влияние системы сбалансированных показателей на эффективность деятельности предприятия»

1. Для чего нужна интеграция ССП в систему управления организацией?

- | | |
|---|--|
| а) для обеспечения оперативного и своевременного определения значения показателей | в) для реализации функции ССП как оценочной системы деятельности организации |
| б) для реализации функции ССП как инструмента стратегического управления организацией | г) для обеспечения стратегической направленности деятельности организации |

2. Выберите три основных управленческих процесса интеграции ССП в систему управления организацией

- | | |
|---|--|
| а) стратегическое планирование, стратегический учет, бюджетирование | в) каскадирование, интеграция в бюджетный процесс, система мотивации персонала |
|---|--|

- б) стратегическое планирование, бюджетное планирование и обучение персонала
3. Что означает аббревиатура "КPI"?
- | | |
|-----------------------------------|---|
| а) ключевой показатель инвестиций | в) ключевой показатель производительности |
| б) критический параметр инноваций | г) комплексный процесс индексации |
4. Какой из следующих факторов НЕ является одной из перспектив развития ССП в будущем?
- | | |
|---|--|
| а) интеграция с искусственным интеллектом и аналитикой данных | в) уменьшение роли ССП в стратегическом управлении |
| б) расширение использования ССП в некоммерческом секторе | г) большее внимание к нефинансовым показателям |
5. Наиболее эффективные стратегии в формирующихся отраслях захвата доли рынка
- | | |
|--|--|
| а) стратегия инноваций | г) совершенствование деятельности |
| б) стратегия формирования фирменной торговой марки | д) поиска рыночных ниш или сегментов сохранившегося спроса |
| в) стратегия «снятия сливок» | е) дезинформации конкурентов, способствование их массовому выходу из отрасли |

Критерии оценки результатов тестирования:

1 балл – за каждый правильный ответ.

Максимальное количество баллов за тест – 5 баллов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
 «ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра экономики и организации производства

Комплект расчетно-аналитических заданий

**по дисциплине «Система сбалансированных показателей оценки
 деятельности предприятия»**

**Тема 2: «Финансовая составляющая системы сбалансированных показателей
 деятельности предприятия»**

Задание 1.

Как оценить эффективность работы финансовой службы?

Чтобы оценить эффективность работы финансовой службы и ее сотрудников, сформулируйте основные задачи работы подразделения:

- работа с бюджетом;
- управление платежами и финансирование;
- регламентированный учет и налоговое планирование;
- составление управленческой отчетности;
- смарт-задачи финансовой службы.....

Задание 2.

Показатель долг/ЕБИТДА компании "Ъ" за два месяца вырос на 20%. Ваши действия:

- Вариант 1) провести факторный анализ данного КРІ и вычислить, за счет чего именно вырос фактический долг/ЕБИТДА, далее скорректировать показатели, которые в наибольшей степени влияют на динамику данного показателя, исключив влияние рынка.
- Вариант 2) скорректировать показатель зеркально для всех причастных в системе КРІ.

**Тема 3: «Клиентская составляющая системы сбалансированных показателей
 деятельности предприятия»**

Задание.

1. Необходимо придумать виртуальное предприятие, для которого составить анкету удовлетворенности его потребителей.

Возможные критерии удовлетворенности клиентов приведены в таблице ниже. С учетом специфики предприятия можно откорректировать данные критерии.

Рассчитать удовлетворенность клиентов по одной из формул:

$$I \times B, \quad (1)$$

$$(I - 3)B^2/50, \quad (2)$$

где: I – среднее значение исполнения критериев или факторов удовлетворенности. Исполнение оценивается в баллах: 1 – полное разочарование; 2 – раздражен; 3 – ожидания оправдались; 4 – приятно удивлен; 5 – восторг.

В – среднее значение *важности* (или степени соответствия ожиданиям). *Важность* оценивается в баллах: 5 – жизненно необходимо; 4 – важно; 3 - должно быть; 2 — не важно; 1 — полное безразличие.

2. Полученные результаты сравнить и определить, в чем состоит преимущество или недостаток каждой из них.

Таблица

Критерии оценки удовлетворенности клиентов

| Сфера оценки | Критерий | Описание |
|---------------------------|---|---|
| Качество продукции/услуги | Качество продукции | Потребитель должен получить качественный продукт/услугу. |
| | Полнота ассортимента | Для успешной деятельности компания должна следить за предлагаемым производственным рядом, пополнять и расширять услуги и виды выпускаемой продукции. |
| | Цена | Цена на услугу/продукцию не должна намного превышать цен, представленных по городу в этой нише, иначе потребитель уйдет в другую компанию. |
| | Упаковка/отделка | Внешний вид продаваемой продукции, его упаковка должна быть привлекательной, положительно влиять на мнение покупателя о данном продукте. |
| Качество обслуживания | Оперативность приема заказа | Сотрудники компании должны осуществлять взаимодействие с клиентом быстро и оперативно. |
| | Оперативность исполнения заказа | Компанией должны выполняться обещания выполнить работу к назначенному времени или же еще быстрее, что положительно влияет на мнение о компании. |
| | Оперативное решение сложных ситуаций | Сотрудники компании должны всегда помогать клиентам с решением их проблем, быстро и вежливо. К клиентам компании должен проявляться индивидуальный подход. |
| Качество предложения | Оптимальность соотношения цена-качество | Качество должно соответствовать цене. |
| | Система скидок, бонусов, подарков | Необходимо заинтересовать клиентов в нас - если компания проводит акции, выдает постоянным клиентам карточки со скидками, пусть даже небольшими, делает скидки на крупные заказы, это привлекает потребителя. |
| | Возможность возврата продукции | Если возникает ситуация, когда продукция по каким-то причинам не удовлетворяет потребителя, должна быть организована возможность возврата или же замены продукции. |

Тема 4: «Составляющая бизнес-процессов системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

Задание.

Идентификация бизнес-процесса предшествует определению показателей деятельности, т.е. КРІ. Проведите идентификацию процесса. Составьте спецификацию в форме таблицы, в которой указаны все основные характеристики процесса для организации, в которой вы проходили практику. Спецификация должна включать: 1. Название процесса 2. Краткое описание процесса, здесь нужно 2-4 фразами описать содержание процесса. Это необходимо для более точного понимания, какие именно действия совершаются в процессе. 3. Описание клиентов процесса. Клиенты процесса - это лица или организации, получающие выгоду от выполнения процесса, пользующиеся его результатами. 4. Цели процесса. Чтобы определить цели процесса, необходимо встать на точку зрения клиента. 5. Результат процесса. Результаты процесса - это то, что создается в ходе его выполнения и обеспечивает достижение целей процесса. 6. Показатели процесса. Теперь, определив цели и результаты процесса, значимые для всех заинтересованных сторон, можно перейти к созданию инструментов измерения, то есть показателей процесса. Показатели должны отражать достижение целей и быть измеримыми. 7. Ресурсы процесса 8. Поставщики процесса 9. Исполнители процесса 10. Владелец процесса. Владелец процесса - это должностное лицо, ответственное за достижение целей процесса, имеющее полномочия и ресурсы для проведения изменений, совершенствование процесса.

Тема 5: «Составляющая обучения и развития системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

Задание.

Разработайте КРІ для стратегической карты по перспективе «Сотрудники: обучение и развитие», исходя из указанных стратегических целей.

Таблица

Разработка КРІ по перспективе «Сотрудники: обучение и развитие»

| Направление деятельности | Цели показатель | Ключевые показатели деятельности (КРІ) | |
|---------------------------|---|--|------------|
| | | Ед. измерения | Показатель |
| Наличие кадров | Обеспечить подбор персонала | | |
| | Сформировать стратегический кадровый резерв | | |
| Квалификация кадров | Обеспечить кадровыми ресурсами процессы маркетинга и продаж | | |
| Адаптация кадров | Повысить уровень адаптации отобранных кандидатов к требованиям стратегии компании | | |
| Профессиональное обучение | Обучить коммерческий персонал | | |
| | Повысить уровень квалификации менеджмента | | |
| Командное обучение | Обучить персонал стратегическому управлению | | |
| Система мотивации | Ориентация системы мотивации на реализацию | | |

| | | | |
|--|-----------|--|--|
| | стратегии | | |
|--|-----------|--|--|

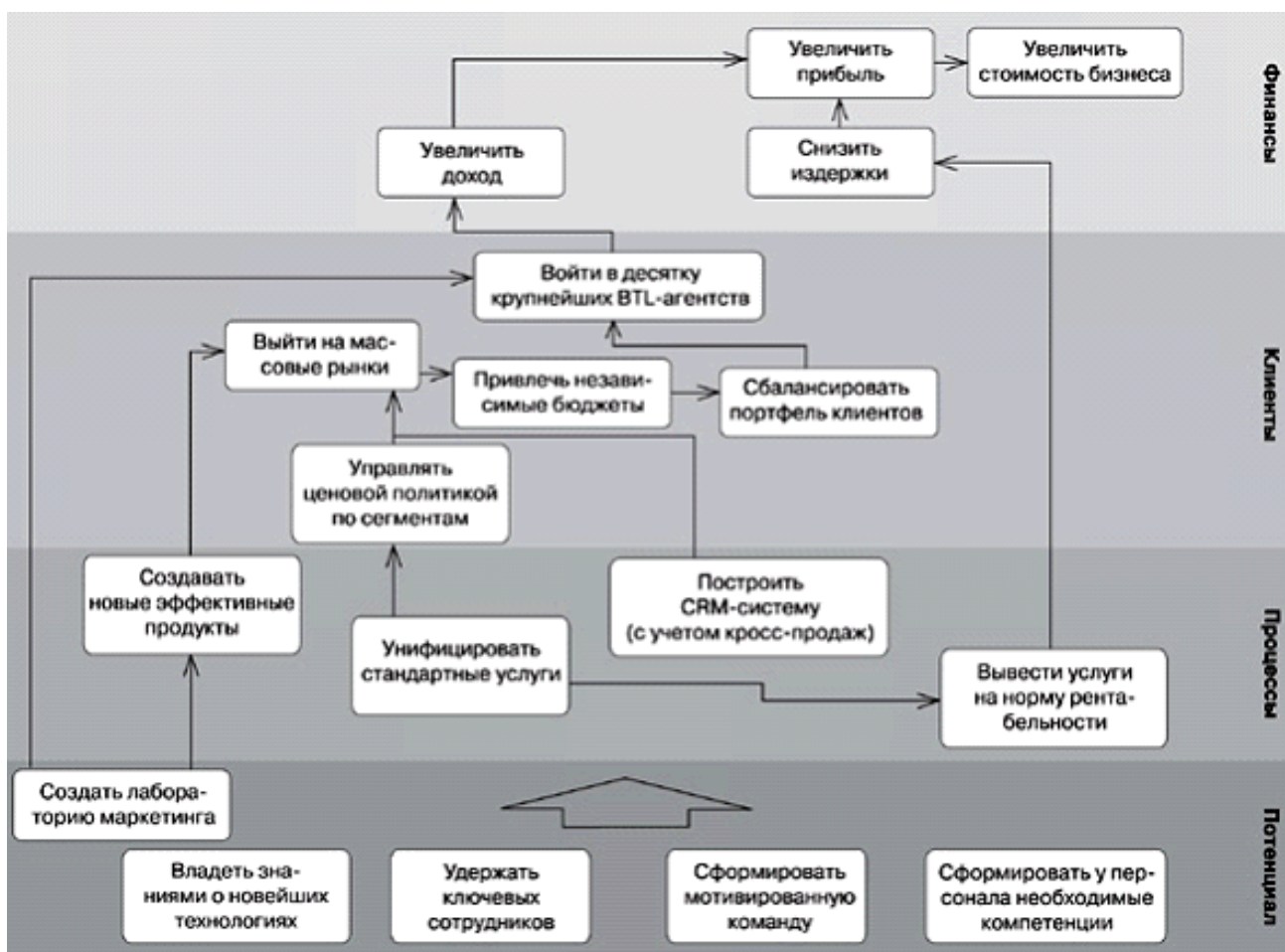
Тема 6: «Разработка и обеспечение последовательного использования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия»

Задание.

На основе фрагмента стратегической карты, приведенного на рисунке, определите стратегические цели предприятия и составьте систему сбалансированных показателей в табличной форме по образцу, представленному в таблице. В перечне мероприятий укажите мероприятия, которые вы считаете целесообразными предложить для достижения стратегической цели. Если на стратегической карте не указаны KPI, то необходимо их предложить самостоятельно.

Таблица

| Перспектива | Стратегическая цель | KPI | Возможный перечень мероприятий |
|-------------|---------------------|-----|--------------------------------|
| | | | |



Критерии оценки выполнения заданий по темам 1-6:

- балл 9-10 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме;
- балл 7-8 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме, но с несущественными ошибками;
- балл 5-6 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме, но с существенными ошибками;

- балл 3-4 выставляется обучающемуся, если задание выполнено частично и обучающийся дает отдельные пояснения к его решению;
- балл 1-2 выставляется обучающемуся, если задание выполнено частично и обучающийся не дает пояснений к его решению;
- балл 0 выставляется обучающемуся, если задание не выполнено.

Максимальное количество баллов по результатам решения каждого расчетно-аналитического задания – 10.

Тема 7: «Влияние системы сбалансированных показателей на эффективность деятельности предприятия»

Определение степени реализации стратегии предприятия на основе интегрального статистического измерителя – динамического норматива на основе данных, представленных в таблице.

Таблица

Коэффициенты роста показателей предприятия за два года

| Показатель динамического норматива | Предыдущий год | Текущий год |
|---------------------------------------|----------------|-------------|
| Прибыль | 1,4 | 1,5 |
| Выручка | 1,6 | 1,3 |
| Внеоборотные активы | 1,3 | 1,6 |
| Оборотные активы | 1,2 | 1,3 |
| Среднесписочная численность персонала | 1,1 | 1,2 |

Критерии оценки выполнения заданий по теме 7:

- балл 5 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме;
- балл 4 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме, но с несущественными ошибками;
- балл 3 выставляется обучающемуся, если задание выполнено в полном объеме, но с существенными ошибками;
- балл 2 выставляется обучающемуся, если задание выполнено частично и обучающийся дает отдельные пояснения к его решению;
- балл 1 выставляется обучающемуся, если задание выполнено частично и обучающийся не дает пояснений к его решению;
- балл 0 выставляется обучающемуся, если задание не выполнено.

Максимальное количество баллов по результатам решения каждого расчетно-аналитического задания – 5.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра экономики и организации производства

Перечень вопросов к зачету

по дисциплине «Система сбалансированных показателей оценки
деятельности предприятия»

1. Каково место КРІ в стратегическом управлении?
2. Перечислите требования к формулировке КРІ.
3. Какие существуют виды КРІ? В чем их отличия?
4. Какие существуют подходы к разработке КРІ?
5. Чем КРІ отличны от ключевых показателей результата (KRI) и показателей деятельности (PI)?
6. Какие семь характеристик КРІ дал Д. Парменер?
7. Суть и цель сбалансированной системы показателей Balanced Scorecard (BSC). Как ССП связана с КРІ?
8. Какие четыре перспективы (направления) выделяются в Balanced Scorecard? Охарактеризуйте их.
9. Сколько должно быть КРІ в компании? Охарактеризуйте различные мнения по этому вопросу.
10. Целеполагание, формирование стратегических целей и способность компании к долгосрочному развитию.
11. Разработка стратегической карты. Приведите пример стратегической карты. Каскадирование системы целей.
12. Принципы уравнивания (выбор приоритетов) ключевых показателей эффективности.
13. Диапазоны значений ключевых показателей эффективности.
14. Какие три этапа можно выделить в бизнес-цикле компании? Как в зависимости от этапа меняются финансовые цели?
15. Какие финансовые КРІ может использовать компания, поставившая своей целью рост прибыли? Охарактеризуйте их, объясните порядок расчета.
16. Какие финансовые КРІ может использовать компания, поставившая своей целью повышение доходности инвестиций? Охарактеризуйте их, объясните порядок расчета.
17. Приведите примеры финансовых КРІ, ориентированных на цели повышение ликвидности и финансовой устойчивости.
18. Какие финансовые КРІ может использовать компания, поставившая своей целью максимизацию использования имеющихся активов? Охарактеризуйте их, объясните порядок расчета.
19. Какие финансовые КРІ может использовать компания, поставившая своей целью снижение издержек? Охарактеризуйте их, объясните порядок расчета.
20. Показатель экономической добавленной стоимости (EVA- Economic Value Added). Характеристика и порядок расчета.

21. Назовите и охарактеризуйте ключевые показатели клиентской составляющей, сгруппированные в цепочку причинно-следственных связей.
22. Какие КРІ по перспективе клиента, может использовать компания, ориентированная на рост качества продукции и услуг? На своевременную поставку продукции?
23. Индекс удовлетворенности клиента (customer satisfaction index, CSI) и его составляющие.
24. Стоимостная цепочка внутренних бизнес-процессов.
25. Показатели теоретических и прикладных исследований. Показатели процесса опытной разработки продукта.
26. Показатели операционного процесса – время и издержки. Показатели производительности и показатели безопасности. Показатели охраны окружающей среды и общественной безопасности.
27. КРІ направленные на постоянное совершенствование бизнес-процессов, повышение качества продукции и сервисных услуг.
28. Составляющие операционного менеджмента: развитие и поддержание отношений поставщиками. Цели и показатели управления отношений с поставщиками.
29. Составляющая обучения и роста: цели и основные КРІ.
30. Показатели удовлетворенности работников. Исследования удовлетворенности служащих. Индекс удовлетворенности сотрудников (employee satisfaction index, ESI).
31. Как связать цели компании и ССП с системой вознаграждения?
32. Приведите аргументы в пользу применения системы КРІ в мотивации персонала
33. Какие этапы можно выделить в построении системы мотивации на основе КРІ?
34. Структура формирования мотивации на базе КРІ.
35. Как сформировать систему оплаты (переменную часть заработной платы) по результатам?
36. Что способствует привлечению и удержанию сотрудников?
37. Формирование корпоративной культуры, способствующей росту результативности.
38. Перечислите этапы внедрения системы ключевых показателей. Организационные и ключевые задачи внедрения ключевых показателей.
39. Назовите плюсы и минусы внедрения системы КРІ.
40. Какова роль автоматизации в эффективном внедрении и применении системы КРІ? Какие программные продукты можно использовать для автоматизации внедрения КРІ?
41. Приведите примеры расчеты КРІ для различных подразделений и категорий персонала.
42. Приведите примеры распространенных ошибок, которые негативно влияют на эффективность внедрения КРІ
43. Что делать, если сотрудники саботируют внедрение КРІ?
44. Когда система КРІ требует пересмотра?
45. Приведите примеры, подтверждающие эффективность внедрения КРІ на практике. Приведите примеры использования КРІ в различных сферах деятельности: в правительственных организациях, в некоммерческих организациях, в секторе здравоохранения.

Особенности проведения: задание на зачет включает два теоретических вопроса, на подготовку студенту дается 30 минут. Максимальное количество баллов при ответе на каждый вопрос составляет 50.

Критерии оценки:

- балл 91-100 (зачтено) выставляется обучающемуся, если он показал всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений;

- балл 76-90 (зачтено) выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности

- балл 61-75 (зачтено) выставляется обучающемуся, если он показал фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации;

- балл 0-60 (не зачтено) выставляется обучающемуся, если он не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.