

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**BUSINESS PERFORMANCE**

Направление и направленность (профиль)  
38.03.02 Менеджмент. Международный менеджмент

Год набора на ОПОП  
2022

Форма обучения  
очная

Владивосток 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Business Performance» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №970) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Титова Н.Ю., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Natalya.Titova@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 16.04.2025 , протокол № 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	М_1576159920
Номер транзакции	0000000000DD685A
Владелец	Ослопова М.В.

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью освоения дисциплины "Business Performance" является формирование у студентов профессиональных компетенций и комплекса знаний, умений и навыков, позволяющих принимать управленческие решения в области финансовой и операционной деятельности организации, моделирования, анализа и мониторинга ключевых показателей эффективности, определения стратегических целей и оценки эффективности своей деятельности по отношению к этим целям, управления процессом их достижения.

Задачи дисциплины:

- изучить теоретические основы и практические методы измерения и управления эффективностью бизнеса с учетом различных функциональных областей внешнеэкономической деятельности компаний с международным профилем деятельности;
- освоить методы анализа финансовой отчетности (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств) для оценки эффективности компании;
- получить навыки разработки системы ключевых финансовых показателей (рентабельность, ликвидность, оборачиваемость капитала) для мониторинга бизнес-процессов;
- изучить эволюцию систем управленческого учета (DuPont, Balanced Scorecard, SMART-пирамида) и их применение в современных бизнес-моделях;
- проанализировать основные положения применения в практике деятельности компаний с международным профилем деятельности комбинированной системы показателей, включающую как результативные (финансовая устойчивость), так и операционные (качество, инновации) метрики;
- изучить принципы сбалансированной системы показателей (BSC) и EFQM-модели для комплексной оценки эффективности бизнеса;
- овладеть навыками разработки алгоритма интеграции EVA в систему мотивации менеджеров на основе ключевых показателей эффективности (KPI);
- научиться аргументированно защищать выбор показателей на английском языке, используя профессиональную лексику.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
			Код результата	Формулировка результата
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ПКВ-2 : Способен осуществлять сбор и анализ информации для формирования управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности	ПКВ-2.2к : Способен разрабатывать систему показателей эффективности бизнес процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста	РД1	Знание РД1: систему показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия для принятия решений на стратегическом и оперативном уровне по направлениям бизнес-процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста;

			РД2	Умение	РД2: - оценивать эффективность деятельности предприятия финансовыми и нефинансовыми показателями (Balanced Scorecard)
			РД3	Навык	РД3: методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования для принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	Формирование ценностей	Целевые ориентиры
<b>Формирование гражданской позиции и патриотизма</b>		
Развитие патриотизма и гражданской ответственности	Созидательный труд	Осознание ценности профессии
<b>Формирование духовно-нравственных ценностей</b>		
Формирование ответственного отношения к труду	Высокие нравственные идеалы	Внимательность к деталям
<b>Формирование научного мировоззрения и культуры мышления</b>		
Развитие познавательного интереса и стремления к знаниям	Достоинство	Активная жизненная позиция
<b>Формирование коммуникативных навыков и культуры общения</b>		
Развитие умения эффективно общаться и сотрудничать	Взаимопомощь и взаимоуважение	Доброжелательность и открытость

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина формирует профессиональные компетенции в рамках организационно управленческого вида деятельности. Дисциплина является дисциплиной по выбору. Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин, пройденных ранее - Business Evaluation, Внешнеэкономическая деятельность, Иностранный язык второй модуль 2, Лабораторный практикум по управлению. Дисциплина является необходимой в

рамках компетентностной модели для изучения дисциплины Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности.

### 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обуче- ния	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо- емкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттес- тации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди- торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
38.03.02 Менеджмент	ОФО	Б1.В	7	6	49	16	32	0	1	0	167	Э

### 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

#### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Introduction to business performance	РД1	2	6	0	34	реферат
2	Financial and accounting measures of performance	РД2	3	6	0	34	тест, практическая работа
3	Existing performance measurement frameworks	РД2	5	6	0	33	тест, практическая работа
4	EVA as a target for operating managers	РД3	3	6	0	33	кейс-задачи
5	Integrating financial and non-financial performance measures (the balanced scorecard, the EFQM)	РД3	3	8	0	33	кейс-задачи
<b>Итого по таблице</b>			<b>16</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>167</b>	

#### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

*Тема 1 Introduction to business performance.*

Содержание темы: Theory and practice of performance measurement and management. Review of performance measurement from the perspectives of accounting, marketing, operations, public services and supply chain management. Business performance measurement system. Risk in performance measurement. Modern Performance Measurement Systems (ESG,SBTi) and Digital Tools (AI-driven predictive analytics, Blockchain). Emerging Trends.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: для занятий используется презентационный материал, дискуссия.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: для студентов в качестве самостоятельной работы предполагается самостоятельное освоение англоязычной терминологии по ключевым темам курса при помощи ведения терминологического словаря, а также изучения нормативной литературы на английском языке, а также групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям и тестированию.

#### *Тема 2 Financial and accounting measures of performance.*

Содержание темы: Accounting performance measurement. Balance Sheet. The Profit and Loss Statement. Statement of cash flows. Financial analysis. The pyramid of financial ratios. Profit, cash flow, return on capital. Working Capital. Interpretation of financial analysis. Visualization.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: для занятий используется презентационный материал, дискуссия и разбор конкретных ситуаций с объединением студентов в рабочие команды.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: для студентов в качестве самостоятельной работы предполагается самостоятельное освоение англоязычной терминологии по ключевым темам курса при помощи ведения терминологического словаря, а также изучения нормативной литературы на английском языке, а также групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям и тестированию.

#### *Тема 3 Existing performance measurement frameworks.*

Содержание темы: Evolution of management accounting systems Thomas Johnson and Robert Kaplan. DuPont pyramid. Balanced performance measurement systems. SMART (Strategic Measurement and Reporting Technique) pyramid. Two basic types of measures: those that relate to results (competitiveness, financial performance) and those that focus on the determinants of those results (quality, flexibility, resource utilization, and innovation). Individual measures that quantify the efficiency and effectiveness of actions. A set of measures that combine to assess the performance of an organization.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: для занятий используется презентационный материал, дискуссия.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: для студентов в качестве самостоятельной работы предполагается самостоятельное освоение англоязычной терминологии по ключевым темам курса при помощи ведения терминологического словаря, а также изучения нормативной литературы на английском языке, а также групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям и тестированию.

#### *Тема 4 EVA as a target for operating managers.*

Содержание темы: Economic value added (EVA) as a measure of a company's financial performance. EVA as a target for operating managers. Implement EVA at future time. Residual Income – RI. Net Operating Profit Adjusted Taxes NOPLAT. Weight Average Cost Of Capital WACC. Capital Employed, Invested Capital, Capital Sum. ROE.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: для занятий используется презентационный материал, дискуссия.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: для студентов в качестве самостоятельной работы предполагается самостоятельное освоение англоязычной терминологии по ключевым темам курса при помощи ведения терминологического словаря, а также изучения нормативной литературы на английском языке, а также групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям и тестированию.

*Тема 5 Integrating financial and non-financial performance measures (the balanced scorecard, the EFQM).*

Содержание темы: Value based management or VBM (sometimes known as shareholder value analysis or SVA). Activity based costing (ABC). Balanced Scorecard. Benchmarking is a way of identifying potential improvements in effectiveness and efficiency. Measuring innovation and learning (also referred to as intellectual capital). the European Foundation for Quality Management (EFQM) Excellence Model. Six Sigma. Designing a motivation and monitoring system based on key performance indicators.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: для занятий используется презентационный материал, дискуссия и разбор конкретных ситуаций с объединением студентов в рабочие команды.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: для студентов в качестве самостоятельной работы предполагается самостоятельное освоение англоязычной терминологии по ключевым темам курса при помощи ведения терминологического словаря, а также изучения нормативной литературы на английском языке, а также групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям и тестированию.

## **5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)**

### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы**

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы, как лекционных, так и практических, выполнение аттестационных мероприятий, эффективную самостоятельную работу. В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку к занятиям, выполнение кейс-задач, контрольных работ и тестов, самостоятельное изучение некоторых разделов курса. Для самостоятельной работы студентам необходимо подготовиться к тестам. Данные тесты размещены в приложении к данной рабочей программе Фонда оценочных средств. Тематика рефератов, подготовка которых предполагает самостоятельную работу студентов, также представлена в приложении к данной рабочей программе Фонда оценочных средств. Для проведения занятий лекционного типа используются учебно-наглядное пособие в форме презентаций MS PowerPoint. Курс содержит иллюстрационные материалы по лекционным занятиям, материалы для практических занятий (кейс-задачи, практические работы, тесты и т.д.).

### **5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература**

1. Chuvilova, O. N. Automated processing of financial and credit information : student workbook : учебное пособие / O. N. Chuvilova. — Ставрополь : СКФУ, 2023. — 116 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386456> (дата обращения: 17.06.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Management of economic activity of organization: tasker : учебное пособие / составитель R. M. Ustaev. — Ставрополь : СКФУ, 2023. — 125 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386495> (дата обращения: 17.06.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Герасимова, Е. Б., Экономический анализ=Business performance analysis : учебник / Е. Б. Герасимова. — Москва : КноРус, 2025. — 193 с. — ISBN 978-5-406-14241-7. — URL: <https://book.ru/book/956852> (дата обращения: 18.06.2025). — Текст : электронный.

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Бурцева, К. Ю., Business performance research: analytical and control aspects : монография / К. Ю. Бурцева, Е. Б. Герасимова, И. О. Юрасова. — Москва : КноРус, 2022. — 180 с. — ISBN 978-5-406-09929-2. — URL: <https://book.ru/book/944577> (дата обращения: 18.06.2025). — Текст : электронный.

2. Зубкова, Е. В., Business Psychology : учебник / Е. В. Зубкова, О. А. Данько, Д. В. Еныгин, В. О. Мидова. — Москва : КноРус, 2021. — 137 с. — ISBN 978-5-406-09157-9. — URL: <https://book.ru/book/942274> (дата обращения: 18.06.2025). — Текст : электронный.

### **7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):**

1. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"
2. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"
3. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>



4. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>

5. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

**8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

Основное оборудование:

- Проектор

Программное обеспечение:

- □ VMware Horizon ViewStandard

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля  
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**BUSINESS PERFORMANCE**

Направление и направленность (профиль)  
38.03.02 Менеджмент. Международный менеджмент

Год набора на ОПОП  
2022

Форма обучения  
очная

Владивосток 2025

## 1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ПКВ-2 : Способен осуществлять сбор и анализ информации для формирования управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности	ПКВ-2.2к : Способен разрабатывать систему показателей эффективности бизнес процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ПКВ-2** «Способен осуществлять сбор и анализ информации для формирования управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код	Тип	Результат	
ПКВ-2.2к : Способен разрабатывать систему показателей эффективности бизнес процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста	РД 1	Знание	РД1: систему показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия для принятия решений на стратегическом и оперативном уровне по направлениям бизнес-процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста;	полнота освоения материала и правильность ответов на вопросы по системе показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия для принятия решений на стратегическом и оперативном уровне по направлениям бизнес-процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста; корректность и использования профессиональной терминологии
	РД 2	Умение	РД2: - оценивать эффективность деятельности предприятия финансовыми и нефинансовыми показателями (Balanced Scorecard)	корректность выбора методов (инструментов) решения кейс-задач по оценке эффективности деятельности предприятия финансовыми и нефинансовыми показателями
	РД 3	Навык	РД3: методами анализа финансовой отчетности и финансовой прогнозирование для принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности	обоснованность и точность выводов и рекомендаций, сформулированных по результатам анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования для принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности

			ности и оценки эффективности экономического субъекта
--	--	--	--

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

### 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения		Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Очная форма обучения				
РД1	Знание : РД1: систему показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия для принятия решений на стратегическом и оперативном уровне по направлениям бизнес-процессов, финансов, сферы удовлетворенности клиентов и роста;	1.1. Introduction to business performance	Реферат	Тест
РД2	Умение : РД2: - оценивать эффективность деятельности предприятия финансовыми и нефинансовыми показателями (Balanced Scorecard)	1.2. Financial and accounting measures of performance	Практическая работа	Тест
			Тест	Тест
		1.3. Existing performance measurement frameworks	Практическая работа	Тест
			Тест	Тест
РД3	Навык : РД3: методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования для принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности	1.4. EVA as a target for operating managers	Кейс-задача	Тест
			Тест	Тест
		1.5. Integrating financial and non-financial performance measures (the balanced scorecard, the EFQM)	Кейс-задача	Тест
			Тест	Тест

### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

	Оценочное средство
--	--------------------

Вид учебной деятельности	Реферат	Тест	Кейс-задачи	Практическая работа	Экзамен (тестирование в ЭОС)	Итого
Практические занятия (А/ЭОС)			20	30		50
Самостоятельная работа (ЭОС)	5	5	20			30
Промежуточная аттестация					20	20
Итого	5	5	40	30	20	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обладает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Перечень тем рефератов

**Примерные темы для самостоятельной подготовки студентов при написании рефератов**

1. *From Financial Metrics to Holistic Management: The Evolution of Balanced Scorecard*
2. *The Four Perspectives of BSC: Interdependencies Between Financial, Customer, Process and Learning Metrics*
3. *The Four Perspectives of BSC: Interdependencies Between Financial, Customer, Process and Learning Metrics*
4. *Strategic Mapping: Visualizing Organizational Goals Across BSC Perspectives*
5. *BSC in Retail: Aligning Customer Satisfaction Metrics with Financial Targets*
6. *Public Sector Adaptation: Modifying BSC for Non-Profit Performance Measurement*
7. *BSC and Digital Dashboards: Integrating Real-Time Data Visualization*
8. *Benchmarking with BSC: Comparing KPIs Across Domestic and International Competitors*
9. *Limitations of BSC: When Does the Framework Fail?*

10. *SMART vs. BHAG Goals: Reconciling Short-Term KPIs with Audacious Long-Term Targets*

11. *BSC 4.0: Incorporating ESG (Environmental, Social, Governance) Metrics*
  12. *BSC vs. OKRs: Which Framework Better Drives Organizational Agility?*
  13. *Employee Engagement Through BSC: Linking Individual KPIs to Learning & Growth*
  14. *AI-Powered BSC: Machine Learning for Predictive Performance Analytics*
  15. *Green Energy Transition in the Russian Far East: Opportunities for Collaboration with China, Japan, and South Korea*
  16. *Circular Economy Practices in APAC-Russia Trade: Case Studies of Oil Industry*
  17. *Carbon-Neutral Logistics Corridors: Developing Green Ports in Vladivostok vs. Busan (Korea) and Shenzhen (China)*
  18. *ESG Investment Trends in the Asia-Pacific: Attracting Green Finance to Far Eastern Startups*
  19. *RCEP Opportunities for Far Eastern Logistics Hubs: Comparative Analysis of Vostochny Port vs. Busan (Korea) & Qinzhou (China)*
  20. *Circular Economy Practices in APAC-Russia Trade: Case Studies of Gas Industry*
- Краткие методические указания*

Написание реферата является важнейшей формой самостоятельной работы студентов.

Цели написания рефератов:

- 1) углубленное изучение отдельных вопросов и тем курса;
- 2) индивидуальная работа со студентом; привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (не только на бумажных носителях, но и в электронном виде); приобретение навыков грамотно ссылаться на используемые источники, правильно цитировать авторский текст;
- 3) совершенствование навыков самостоятельной работы;
- 4) овладение использованием некоторых методов исследования – сравнения, обобщения, логического обоснования и др.; подготовка к написанию курсовых и дипломных работ.

*Основные задачи студента при написании реферата:* с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного (без искажения смысла) понимания авторской позиции и верно передать ее в своей работе.

*Требования к содержанию:*

- в реферате должен содержаться материал, относящийся строго к выбранной теме;
- необходимо грамотно и логично изложить основные идеи по заданной теме, содержащиеся в рассмотренных источниках;
- в реферате обязательно должен содержаться литературный обзор наиболее актуальных научных исследований, опубликованных в формате авторефератов, диссертаций, монографий, научных статей (не менее 7 источников в списке литературы);
- сгруппировать изложенные идеи по точкам зрения или научным школам;
- максимальный уровень заимствований составляет 30%;
- краткий анализ проведенной работы - обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

*Структура реферата.*

1. Начинается реферат с *титального листа*.
2. За титульным листом следует *Оглавление*. Оглавление - это план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.
3. *Текст* реферата. Он делится на три части: введение, основная часть и заключение.

а) *Введение* - раздел реферата, посвященный важности(актуальности) данной темы для изучения и постановки проблемы, которая будет рассматриваться. Здесь также нужно сформулировать объект, предмет изучения и 2-3 задачи.

*Объем введения – 1 страница.*

б) *Основная часть* — это часть работы, в которой последовательно раскрывается выбранная тема. *Объем основной части – в среднем 8-10 страниц (две главы по 4-6 страниц).*

в) *Заключение* - данный раздел реферата должен быть представлен в виде **выводов**, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые "высветились" в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.

*Объем заключения – 1 страница.*

г) *Список использованных источников.* В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. Электронные ресурсы следует оформлять через вставку гиперссылки на исследуемые данные.

Оформление реферата производится в соответствии с требованиями СТО ВВГУ по письменным работам.

#### *Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание
отлично	5	Студент в реферате четко представил свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы авторов, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы, научную литературу для подтверждения правильности собственной позиции. Список источников для реферата состоит на 50% из актуальных результатов научных исследований, опубликованных в научных изданиях. Процент оригинальности текста составляет не менее 50%.
хорошо	4	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции. Список источников для реферата состоит на 30% из актуальных результатов научных исследований, опубликованных в научных изданиях. Процент оригинальности текста составляет не менее 40%.
удовлетворительно	3	Студент представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать аналитические документы для подтверждения правильности собственной позиции. Список источников для реферата состоит на 50% из актуальных результатов научных исследований, опубликованных в научных изданиях. Процент оригинальности текста составляет не менее 30%.
плохо	1-2	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений. Список источников не содержит актуальных результатов научных исследований, опубликованных в научных изданиях. Процент оригинальности текста составляет менее 20%.
неудовлетворительно	0	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений. Процент оригинальности текста составляет менее 10%.

## 5.2 Тест СЭО Moodle

**Задание 1. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*What is the primary purpose of a Balanced Scorecard (BSC)?*

- a) To track only financial performance
- b) To integrate financial and non-financial performance metrics across four perspectives
- c) To replace traditional accounting systems
- d) Owes

**Ответ:**

**Задание 2. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*Which of the following is NOT one of the four BSC perspectives?*

- a) Financial
- b) Customer
- c) Regulatory Compliance
- d) Long-term loan

**Ответ:**

**Задание 3. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*In the BSC, "Learning & Growth" focuses on:*

- a) Short-term profit maximization
- b) Employee training and innovation capacity
- c) Reducing fixed costs
- d) Assets

**Ответ:**

**Задание 4. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*What is a "strategic map" in BSC implementation?*

- a) A geographic map of market locations
- b) A diagram linking strategic goals across BSC perspectives
- c) A list of competitor benchmarks
- d) A tangible fixed asset

**Ответ:**

**Задание 5. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*Which KPI would align with the BSC "Customer Perspective"?:*

- a) Customer satisfaction score
- b) Net profit margin
- c) Inventory turnover ratio
- d) Revenue

**Ответ:**

**Задание 6. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*Cost-Volume-Profit (CVP) analysis assumes:*

- a) Fixed costs change proportionally with volume
- b) Sales mix and costs per unit remain constant
- c) Inventory levels fluctuate significantly
- d) Short-term investments

**Ответ:**

**Задание 7. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов**

**ответа**

*Which of the following are correct assumptions of Cost-Volume-Profit (CVP) analysis?*

- a) All costs can be clearly classified as either fixed or variable
- b) Selling price per unit remains constant
- c) Inventory levels fluctuate significantly during the period
- d) The sales mix of products remains constant

**Ответ:**

**Задание 9. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов**

**ответа**

*Regarding Natura Siberica's BSC case study, which initiatives align with the "Customer" perspective?*

- a) Increasing foot traffic in owned stores by 30%
- b) Launching personalized product mixing stations
- c) Reducing accounts receivable by 50%
- d) Conducting quarterly employee training

**Ответ:**

**Задание 10. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов**

**ответа**



*Which statements about contribution margin income statements are true?*

- a) They separate costs by behavior (variable vs. fixed)
- b) They are required by IFRS reporting standards
- c) They help calculate break-even points
- d) They exclude all non-manufacturing costs

**Ответ:**

**Задание 11. Прочитайте текст и допишите название термина**

According to Kaplan and Norton, the four perspectives of a Balanced Scorecard are:

- (1) \_\_\_\_\_,
- (2) \_\_\_\_\_,
- (3) Internal Processes, and
- (4) Learning & Growth.

**Ответ:**

**Задание 12. Прочитайте текст и допишите название термина**

**CVP analysis assumes that within the relevant range:**

- All costs can be classified as either \_\_\_\_\_ or \_\_\_\_\_

**Ответ:**

**Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность**

*Balanced Scorecard Implementation Steps:*

- 1) Define strategic objectives
- 2) Choose KPIs for each perspective
- 3) Create a strategic map
- 4) Establish vision statement
- 5) Set action plans

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

**Ответ:**

**Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность**

*Order the creation process of the strategic map development:*

- 1) Link objectives across perspectives
- 2) Draft financial perspective goals
- 3) Validate cause-effect relationships
- 4) Finalize learning/growth metrics

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

**Ответ:**

**Задание 15. Установите соответствие между терминами и их определениями.**

**К каждой позиции, обозначенной цифрами, подберите соответствующую позицию, обозначенную буквами, и запишите выбранные цифры с соответствующими буквами.**

*Match the Balanced Scorecard Perspective with its Correct Objectives:*

- 1) Financial
- 2) Customer
- 3) Internal Processes
- 4) Learning & Growth
- A) Increase customer satisfaction through personalized products
- B) Reduce accounts receivable by 50% in 3 years
- C) Launch 2 new collections per quarter
- D) Conduct employee training every 6 months

**Запишите в ответ цифры, расположив рядом с ними соответствующие буквы**

**Ответ:**

*Краткие методические указания*

Каждый правильно отвеченный тест оценивается на 0,5 балла. Неправильные варианты ответа оцениваются в 0 баллов. В тесте 10 вопросов. Максимальное количество баллов, которое может получить студент при тестировании - 5 баллов. Тестирование проводится в ЭОС Moodle

#### Сценарии выполнения тестов

Тип задания	Последовательность действий при выполнении задания
Задание закрытого типа на установление соответствия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 — вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 — утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, A1 или B4)</li> </ol>
Задание закрытого типа на установление последовательности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания (например, ABC или 135)</li> </ol>
Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием в выборе	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один ответ, наиболее верный.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> </ol>
Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько верных вариантов ответов (2 или 3).</li> <li>4. Записать последовательно номера (или буквы) выбранных вариантов без пробелов и знаков препинания (например, 135).</li> </ol>

#### Шкала оценки

Баллы	Описание
4,5-5	Студент демонстрирует сформированность знаний на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, свободно оперирует приобретенными знаниями.
3,5-4	Студент демонстрирует сформированность знаний на среднем уровне: основные знания освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности.
2,5-3	Студент демонстрирует сформированность знаний на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний.
1,5-2	Студент демонстрирует сформированность знаний на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний.

### 5.3 Задания для решения кейс-задачи

#### Задание 1. Подготовьте необходимую управленческую отчетность компании

*From the accounting data below complete a Monthly Operating Schedule to show the comparison between the cash surplus and the true net profit for each month.*

#### INFORMATION:

The Plaza Hotel has been using cash accounting for their monthly reporting. You have been asked to prepare a comparison schedule for the Directors to show why the hotel should be using accrual accounting.

Sales: April 2024     \$280,000  
                  May 2024     \$290,000  
                  June 2024     \$260,000

Wages: \$27,000 per fortnight (14 days) with three pay-outs during the month of June 2015.

Insurance: A full year's premium was paid on April 30th 2024 for \$120,000

Interest: A Mortgage of \$650,000 has an interest rate of 6% and is payable quarterly. The last payment was in February 2023.

Please note: April has 30 days, May has 31 days, and June has 30 days

**Ответ:**

**Задание 2. Подготовьте необходимую управленческую отчетность компании**

*Prepare a Statement of Cash flow for the budgeted period*

*Explain to the Hotel Directors what "Cash Management" is and explain its importance in the hotel industry*

*Prepare a budgeted Cash flow schedule to forecast the estimated monthly closing bank balances*

The Plaza Hotel needs to ensure that their cash flow is in order for the next few months and has asked you as Financial Controller to complete cash reports for the Board of Directors.

**Cash Information includes:**

Bank Balance as at 30 August 2015 was \$103,000.

Projected Room Sales:

September 2019 \$340,000,

October 2019 \$350,000

November 2019 \$290,000.

Projected Wages of \$30,000 per fortnight with three payouts in September 2015.

Projected Operating Expenses \$109,000 per month.

Projected Proceeds from a Loan during November 2019 will be \$55,000.

Projected Purchase of Assets during November 2019 is \$75,000.

Projected Proceeds from Sale of Assets during September 2019 will be \$46,000.

Projected Repayments of Loan during October 2019 were \$77,000.

**Ответ:**

**Задание 3. Приведите пример сбалансированной системы показателей на примере реальной международной компании**

Develop a Balanced Scorecard for Rosneft with:

1. Strategic Map: Visually link objectives across the 4 BSC perspectives.
2. KPIs: Assign 1-2 measurable KPIs per objective (e.g., "% revenue from renewables").
3. Initiatives: Propose 1 actionable project per perspective (e.g., "Partner with Siemens for wind energy R&D").

**Ответ:**

*Краткие методические указания*

Для того, чтобы подготовиться к практическому занятию, сначала следует ознакомиться с соответствующим текстом учебника (лекции). Подготовка к практическому занятию начинается после изучения задания и подбора соответствующих литературы ([www.investopedia.com/articles/04/033104.asp](http://www.investopedia.com/articles/04/033104.asp); [www.va-interactive.com/inbusiness/editorial/finance/ibt/cash\\_flow.html](http://www.va-interactive.com/inbusiness/editorial/finance/ibt/cash_flow.html); [www.busn.ucok.edu/cknapp/Auditing%20PPT/ch\\_01/sld005.html](http://www.busn.ucok.edu/cknapp/Auditing%20PPT/ch_01/sld005.html) и др.) и нормативных источников. Работа с литературой может состоять из трёх этапов - чтение, конспектирование и заключительное обобщение сути изучаемой работы. Подготовка к практическим занятиям, подразумевает активное использование справочной литературы (энциклопедий, словарей, альбомов схем и др.) и периодических изданий. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимостью.

Решение кейс-задачи предполагает решение задачи по всему пройденному материалу, которая включает в себя расчеты и составление фрагмента отчетности. При решении кейс-задачи необходимо:

1. Внимательно прочитать условие задачи, чтобы определить ключевые требования. При необходимости, воспользоваться материалами презентаций, глоссарием.

2. Разработать структурированный подход к решению, определив, какие виды управленческой отчетности требуют решения.

3. Записать ответ, используя профессиональную терминологию на английском языке.

4. Убедиться, что все решения содержат либо точный ответ на вопрос с конкретным решением или сформулированные рекомендации в области принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности.

#### *Шкала оценки*

##### Шкала оценки (для одной задачи из кейса № 1)

Баллы	Описание
18-20	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
15-17	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
10-14	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
5-9	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
0-4	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений. Была предпринята попытка решения кейса.

##### Шкала оценки (для одной задачи из кейса № 2)

Баллы	Описание
18-20	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
15-17	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
10-14	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
5-9	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
0-4	Умения практически не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений. Была предпринята попытка решения кейса.

##### Шкала оценки (для одной задачи из кейса № 3)

Баллы	Описание
18-20	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
15-17	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
10-14	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
5-9	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
0-4	Умения практически не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений. Была предпринята попытка решения кейса.

#### **5.4 Примеры заданий для выполнения практических работ**

##### **Задание 1. Решите задачи и ответьте на вопрос.**

As at 1 January 2021 Gamma had total assets of \$100, total fixed assets of \$60 and net working capital of \$20. During FY 2021 it generated sales of \$200 with COGS of \$160 and its total assets as at 30 December 2011 were \$120. During the year it charged depreciation of \$10 and

there were no fixed asset additions during the year. Current assets and current liabilities were \$50 and \$30 as at the year end. Calculate total asset turnover, fixed asset turnover and working capital turnover ratios.

**Ответ:**

**Задание 2. Решите задачи и ответьте на вопрос.**

During the year ended December 31, 2010, Loud Corporation sold goods costing \$324,000. Its average stock of goods during the same period was \$23,432. Calculate the company's inventory turnover ratio.

Average total assets =  $(100+120)/2 = \$110$ , sales are \$200 so total asset turnover is  $\$200/\$110 = 1.82$ . If the industry average total asset turnover ratio is 1.2 we can conclude that the company has used its asset more effectively in generating revenue.

Opening fixed assets were \$60, closing fixed assets are  $\$60-\$10=\$50$ . Average fixed assets are hence  $(\$60+\$50)/2=\$55$ . This gives us fixed asset turnover of  $\$200/\$55 = 3.63$

Opening working capital is \$20, closing working capital is \$20 ( $\$50-\$30$ ); this gives us average working capital of \$20 and resulting working capital turnover ratio of  $\$200/\$20=10$ .

Asset turnover ratio should be looked at together with the company's financing mix and its profit margin for a better analysis as discussed in DuPont analysis.

**Ответ:**

**Задание 3. Решите задачи и ответьте на вопрос.**

LLC "BeanThere Café" sells coffee at \$5/cup (variable cost = \$2/cup). Fixed costs = \$10,000/month. They plan to introduce vegan pastries (\$4 revenue, \$1.50 variable cost). Calculate the break-even point (in units) for coffee alone. Determine the new break-even point if pastries make up 30% of sales (assume 70% coffee, 30% pastries). Advise whether to add pastries if the target profit is \$8,000/month (show calculations).

**Ответ:**

**Задание 4. Решите задачи и ответьте на вопрос.**

Natura Siberica wants to expand into the Chinese market. Their current BSC lacks:

- Metrics for international e-commerce
- Supply chain sustainability goals
- Cross-cultural staff training

Task:

Redesign their Learning & Growth and Internal Processes perspectives by:

1. Adding 2 new KPIs per perspective.
2. Proposing one strategic initiative for each KPI (e.g., "*Partner with Chinese influencers for cruelty-free certification awareness*").

**Ответ:**

*Краткие методические указания*

Практическая работа предполагает решение задачи по конкретной теме курса. При решении практической задачи необходимо:

1. Внимательно прочитать условие задачи, чтобы определить ключевые требования. При необходимости, воспользоваться материалами презентаций, глоссарием.
2. Записать ответ, используя профессиональную терминологию на английском языке.
3. Убедиться, что все решения содержат либо точный ответ на вопрос с конкретным решением или сформулированные рекомендации в области принятия управленческих решений в области внешнеэкономической деятельности.

*Шкала оценки*

Шкала оценок за одну практическую работу

Баллы	Описание
26-30	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
20-24	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
15-19	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
10-14	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1-9	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений. Была предпринята попытка решения задачи

### 5.5 Итоговый тест

#### Задание 1. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

*What is the primary purpose of a Balanced Scorecard?*

- A) To track only financial performance
- B) To integrate financial and non-financial performance metrics
- C) To replace annual budgeting processes
- D) To audit tax compliance

**Ответ:**

#### Задание 2. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

*Which of these is NOT one of the four BSC perspectives?*

- A) Financial
- B) Customer
- C) Regulatory Compliance
- D) Learning & Growth

**Ответ:**

#### Задание 3. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

*A strategic map in BSC is used to:*

- A) Display geographic market coverage
- B) Visualize cause-and-effect links between strategic goals
- C) Track competitor pricing points
- D) Calculate break-even points

**Ответ:**

#### Задание 4. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

*Which KPI would fit the "Customer" perspective?*

- A) Net profit margin
- B) Employee training hours
- C) Customer retention rate
- D) Inventory turnover

**Ответ:**

#### Задание 5. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

*Natura Siberica's goal to "reduce receivables by 50%" aligns with which BSC perspective?*

- A) Financial
- B) Internal Processes
- C) Learning & Growth
- D) Customer

**Ответ:**

Cost-Volume-Profit (CVP) Questions

#### Задание 6. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

- CVP analysis assumes all costs are:*
- A) Mixed
  - B) Either fixed or variable
  - C) Only direct costs
  - D) Capitalized

**Ответ:**

**Задание 7. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

- Contribution margin is calculated as:*
- A) Revenue – Fixed Costs
  - B) Revenue – Variable Costs
  - C) Gross Profit – Operating Expenses
  - D) Net Income + Depreciation

**Ответ:**

**Задание 8. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

- The break-even point occurs when:*
- A) Fixed costs = Variable costs
  - B) Revenue = Total costs
  - C) Margin of safety is 100%
  - D) Production volume = Sales volume

**Ответ:**

**Задание 9. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

*If selling price per unit increases while costs stay constant, the break-even point will:*

- A) Increase
- B) Decrease
- C) Remain unchanged
- D) Become irrelevant

**Ответ:**

**Задание 10. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа**

- Which is NOT a CVP assumption?*
- A) Linear cost behavior
  - B) Constant sales mix
  - C) Fluctuating inventory levels
  - D) Single cost driver (volume)

**Ответ:**

**Задание 11. Прочитайте текст и установите правильную последовательность отражения групп счетов баланса**

*The correct order of Implementing BSC at Rosneft:*

- 1) Develop KPIs for carbon reduction goals
- 2) Create a strategic map linking ESG to financial targets
- 3) Train oil engineers in renewable technologies
- 4) Define vision as "Energy Transition Leader"

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

**Ответ:**

**Задание 12. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа:**

*Which of the following are correct assumptions of Cost-Volume-Profit (CVP) analysis?*

- (Select all that apply):*
- a) All costs can be clearly classified as fixed or variable
  - b) Selling price per unit remains constant
  - c) Inventory levels fluctuate significantly
  - d) The sales mix remains constant

**Ответ:**

**Задание 13. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа:**

*Which of the following statements about contribution margin are true?*

- a) It equals revenue minus variable costs
- b) It is used to calculate break-even point
- c) It appears on traditional income statements
- d) It ignores fixed costs

**Ответ:**

**Задание 14. Установите соответствие между группой системы сбалансированных показателей и практическими мероприятиями. К каждой позиции, обозначенной цифрами, подберите соответствующую позицию, обозначенную буквами, и запишите выбранные цифры с соответствующими буквами.**

- 1) Financial
- 2) Customer
- 3) Internal Processes
- 4) Learning & Growth
- A) Measures like customer retention rate
- B) Tracks training completion %
- C) Monitors ROI and cost reduction
- D) Evaluates production efficiency

**Запишите в ответ цифры, расположив рядом с ними соответствующие буквы:**

**Ответ:**

**Задание 15. Установите соответствие между конкретными практическими мероприятиями и этапами оптимизации. К каждой позиции, обозначенной цифрами, подберите соответствующую позицию, обозначенную буквами, и запишите выбранные цифры с соответствующими буквами.**

- 1) Localization
- 2) Checkout efficiency
- 3) Mobile-first design
- 4) Visual engagement
- A) Add Alipay/WeChat Pay options
- B) Translate content to Chinese
- C) Use AR virtual try-on tools
- D) Ensure fast loading on smartphones

**Ответ:**

**Задание 16. Установите соответствие между показателем и его формулой. К каждой позиции, обозначенной цифрами, подберите соответствующую позицию, обозначенную буквами, и запишите выбранные цифры с соответствующими буквами.**

- 1) Economic Value Added
- 2) Cash Conversion Cycle
- 3) Quick Ratio
- 4) Asset Turnover
- A)  $(\text{Current Assets} - \text{Inventory}) / \text{Current Liabilities}$
- B)  $\text{NOPAT} - (\text{Capital} \times \text{WACC})$
- C)  $\text{DIO} + \text{DSO} - \text{DPO}$
- D)  $\text{Net Sales} / \text{Average Total Assets}$

**Запишите в ответ цифры, расположив рядом с ними соответствующие буквы:**

**Ответ:**

**Задание 17. Прочитайте текст и допишите предложение.**

*A properly constructed strategic map should demonstrate how improvements in employee and organizational capabilities (Learning & Growth) drive enhancements in process efficiency*



(Internal Processes), which ultimately lead to superior \_\_\_\_\_ outcomes and increased \_\_\_\_\_ satisfaction..

**Ответ:**

**Задание 18. Прочитайте текст и допишите предложение.**

*Optimizing Tmall's UX requires aligning interface improvements like AI-powered navigation (Customer Perspective) with backend inventory automation (Internal Processes) while tracking revenue growth through platform-specific \_\_\_\_\_ (Financial).*

**Ответ:**

**Задание 19. Прочитайте текст и установите правильную последовательность действий.**

*Steps to CVP for Starbucks Russia Expansion analyzing a new Moscow store:*

- 1) Project fixed costs (rent, salaries)
- 2) Calculate break-even at 200 daily customers
- 3) Determine variable cost per coffee (\$1.20)
- 4) validate 300+ daily foot traffic is achievable

*Запишите ответ в виде последовательности цифр, слева направо*

**Ответ:**

**Задание 20. Прочитайте текст и установите правильную последовательность действий.**

*Airline Crisis Management After sudden fuel price surge. Arrange the steps in the correct order:*

- 1) Hedge 50% future fuel purchases
- 2) Analyze route profitability data
- 3) Implement baggage fee policy
- 4) Negotiate labor cost reductions

**Ответ:**

*Краткие методические указания*

Промежуточная аттестация по дисциплине «Business Performance» проходит в виде экзамена - тестирования. Итоговый тест формируется из фонда тестовых материалов, состоящих из 300 тестовых вопросов, формируемых в ЭОС. Итоговый тест для одного студента включает 20 тестовых вопросов. Каждый правильно отвеченный тест оценивается в 1 балл, остальные варианты ответов в 0 баллов. Тестовые вопросы построены на основе изучаемых тем. Ниже приведены контрольные вопросы по темам дисциплины.

1. What are the four original BSC perspectives proposed by Kaplan & Norton?
2. How does a strategic map differ from a standard BSC framework?
3. What distinguishes leading from lagging indicators in BSC?
4. Why must BSC objectives demonstrate cause-and-effect relationships?
5. How often should BSC metrics be reviewed for strategic relevance?
6. What are the 5 key steps in developing a BSC?
7. How should companies select KPIs for the Customer perspective?
8. Why is employee training critical for Learning & Growth success?
9. What common pitfalls occur when linking BSC to compensation?
10. How does BSC align with other frameworks like OKRs or Six Sigma?
11. What are the 6 key assumptions of CVP analysis?
12. How does the relevant range affect cost behavior assumptions?
13. What formula calculates break-even point in units?
14. Why can't per-unit fixed costs be used for decision-making?
15. How do multi-product scenarios complicate CVP analysis?
16. How does a contribution format income statement differ from GAAP statements?
17. What are 3 advantages of separating fixed and variable costs?

18. How can BSC and CVP be used together for pricing decisions?
19. Why must depreciation be treated carefully in CVP analysis?
20. How do taxes affect break-even calculations?
21. What is strategic readiness and how is it measured?
22. How do "SMART" criteria improve KPI selection?
23. What are 3 limitations of using BSC in non-profits?
24. How can BSC support ESG (Environmental, Social, Governance) reporting?
25. What role does predictive analytics play in modern BSC?
26. What are 3 critical features of effective KPI dashboards?
27. How frequently should real-time dashboards update operational metrics?
28. What visualization techniques best display BSC interrelationships?
29. Why must financial and non-financial metrics be balanced?
30. How can dashboards prevent information overload?

Студенту необходимо подготовиться по всем контрольным вопросам, изучить лекционный материал, чтобы быть готовым пройти итоговое тестирование в ЭОС. При подготовке к тестированию и изучению материала рекомендовано обращаться к основной и дополнительной литературе, указанной в РПД, сложные вопросы обсуждать с преподавателем во время консультаций.

#### Сценарии выполнения тестов

Тип задания	Последовательность действий при выполнении задания
Задание закрытого типа на установление соответствия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 — вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 — утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4)</li> </ol>
Задание закрытого типа на установление последовательности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания (например, БВА или 135)</li> </ol>
Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один ответ, наиболее верный.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> </ol>
Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько верных вариантов ответов (2 или 3).</li> <li>4. Записать последовательно номера (или буквы) выбранных вариантов без пробелов и знаков препинания (например, 135).</li> </ol>

#### Шкала оценки

Баллы	Описание
16–20	Студент демонстрирует сформированность знаний на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, свободно оперирует приобретенными знаниями.
12–15	Студент демонстрирует сформированность знаний на среднем уровне: основные знания освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности.
8–11	Студент демонстрирует сформированность знаний на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний.
4–7	Студент демонстрирует сформированность знаний на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний.
0–3	Знания не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний.