

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕ-
РАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического
факультета

профессор К. Э. Тюпаков
«22» мая 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональ-
ным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность

Экономика фирмы и отраслевых рынков

Уровень высшего образования

Магистратура

Форма обучения

Очная, заочная

Краснодар

2023

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 11 августа 2020 г. № 939.

Автор:

д-р экон. наук, профессор



М.В. Головки

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от 02.05.2023 г., протокол № 35.

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, профессор



В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета протокол от 10.05.2023 г. № 11

Председатель

методической комиссии

д-р экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Руководитель

основной профессиональной

образовательной программы

д-р экон. наук, профессор



В. И. Гайдук

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах о бизнес-анализе изменениями в фирме, осмысление и понимание основных методов экономического анализа и их применения на разных стадиях процесса разработки и принятия управленческих решений, получение практических навыков по анализу и оценке различных направлений производственно-хозяйственной, финансовой и инвестиционной деятельности фирмы.

Задачами дисциплины «Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» являются:

- основываясь на теоретических знаниях и практических навыках, полученных при изучении основных экономических дисциплин, сформировать ясное представление о теоретической базе методики бизнес-анализа деятельности фирмы и особенностях его применения в условиях модернизации экономики в отдельных сферах деятельности;
- изучить основы бизнес-анализа деятельности фирм, систему показателей обеспеченности и эффективности использования ресурсами;
- изучить основные способы обработки экономической информации с учетом факторов внешней и внутренней бизнес-среды;
- освоить на учебных примерах и реальных инвестиционных проектах практику применения методики бизнес-анализа, а также расчета экономических резервов повышения эффективности деятельности фирмы;
- формирование навыков проведения бизнес-анализа для формирования стратегических и тактических планов развития фирмы;
- формирование навыков управления ключевыми бизнес-процессами фирмы;
- закрепить изученный материал и освоенные навыки путем выполнения самостоятельной работы по бизнес-анализу хозяйственной деятельности организаций.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

ПК-5. Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации

В результате изучения дисциплины обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

08.037 Бизнес-аналитик

ОТФ-3.6: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации

ТФ-3.6.1: определение направлений развития организации

Трудовые действия:

- Способен проводить оценку текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценки бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации;

- Проводит анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, определяет цели, задачи, основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проводит оценку соответствия изменений стратегическим целям организации;

- Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями, планы реализации стратегических изменений в организации, проводит мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации.

ТФ-3.6.2: разработка стратегии управления изменениями в организации

- Определение цели и задач стратегических изменений в организации
- Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации

- Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации

- Оценка соответствия изменений стратегическим целям организации
- Определение заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации

- Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями

- Выбор стратегии в составе группы экспертов
- Определение промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации

- Разработка планов реализации стратегических изменений в организации

- Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений

ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.01 Экономика, направленность «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

4 Объем дисциплины (144 часов, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	41	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	38	14
— лекции	16	4
— практические	22	10
— внеаудиторная	3	3
— курсовая работа	-	-
— экзамен	3	3
Самостоятельная работа	103	127
Итого по дисциплине	144	144
в том числе в форме практической подготовки		

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции и	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы. 1. Цели, задачи и содержание бизнес-анализа и управления изменениями деятельности фирмы. 2. Роль бизнес-анализа в принятии управленческих решений. 3. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы.	УК-1 ПК-5	4	2		2		10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подгот- овки*	Самост- тельная работа
2	Обоснование необходимости изменений в деятельности фирмы на основе инструментов стратегического анализа 1. Методика проведения SWOT-анализа. Четыре группы факторов 2. Перекрестный SWOT-анализ и возможные стратегические направления 3. Стратегии развития бизнеса. Корпоративные, функциональные и бизнес-стратегии.	УК-1 ПК-5	4	2		2		14
3	Бизнес-анализ основных экономических результатов деятельности и выбор направлений повышения их эффективности 1. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции. 2. Техничко-экономические показатели: виды и методика расчета 3. Взаимосвязь и взаимозависимость технико-экономических показателей 4. Анализ эффективности использования нематериальных активов. 5. Оценка потребности в оборудовании для реализации проекта 6. Оценка потребности в персонале для реализации проекта 7. Определение себестоимости и управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Определение резервов снижения себестоимости продукции. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль. 8. Способы повышения эффективности деятельности предприятия.	УК-1 ПК-5	4	2		4		14
4	Корректировка целей развития предприятия на основе	УК-1 ПК-	4	2		4		14

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции и	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подгот- овки*	Самосто- ятель- ная работа
	результатов бизнес-анализа 1. Понятие стратегических целей, задач и мероприятий. Анализ взаимосвязей. 2. Системный подход к постановке целей 3. Методика SMART	5						
5	Анализ и управление взаимодействием со стейкхолдерами для проведения бизнес-анализа и внедрения изменений 1. Понятие стейкхолдеров проектов развития и/или планируемых изменений на предприятии. Классификация стейкхолдеров. 2. Алгоритм изучения стейкхолдеров для целей проведения бизнес-анализа и/или планируемых изменений на предприятии. Реестр стейкхолдеров 3. Планирование вовлечения стейкхолдеров	УК-1 ПК-5	4	2		2		12
6	Метрики и ключевые показатели эффективности в бизнес-анализе 1. Метрики и ключевые показатели эффективности. Мониторинг отчетности. 2. Виды KPI и способы их расчета 3. Система KPI на предприятии, взаимосвязь и взаимозависимость. Примеры KPI	УК-1 ПК-5	4	2		2		12
7	Принятие решений в организациях в условиях изменений и поддержка изменений 1. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. 2. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель 3. Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель	УК-1 ПК-5	4	2		4		15

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции и	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подгот- овки*	Самост- тельная работа
	«мусорного ящика». 4.Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен.							
8	Разработка сбалансированной системы показателей 1. Понятие сбалансированной системы показателей. Роль ССП в управлении изменениями. Методика построения системы целей по проекциям 2. Основные принципы и этапы разработки сбалансированной системы показателей 3. Основные КРІ на каждой из проекций сбалансированной системы показателей 4. Внедрение ССП и способы преодоления сопротивлений изменениям 5. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. 6. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления 7. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	УК-1 ПК-5	4	2		2		12
Итого				16	-	22	-	103

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы. 1. Цели, задачи и содержание бизнес-анализа и управления изменениями деятельности фирмы. 2. Роль бизнес-анализа в принятии управленческих решений. 3. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы.	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		12
2	Обоснование необходимости изменений в деятельности фирмы на основе инструментов стратегического анализа 1. Методика проведения SWOT-анализа. Четыре группы факторов 2. Перекрестный SWOT-анализ и возможные стратегические направления 3. Стратегии развития бизнеса. Корпоративные, функциональные и бизнес-стратегии.	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		12
3	Бизнес-анализ основных экономических результатов деятельности и выбор направлений повышения их эффективности 9. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции. 10. Техничко-экономические показатели: виды и методика расчета 11. Взаимосвязь и взаимозависимость технико-экономических показателей 12. Анализ эффективности использования нематериальных активов. 13. Оценка потребности в оборудовании для реализации проекта 14. Оценка потребности в персонале для реализации проекта 15. Определение себестоимости и	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		12

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практич еской подготов ки	Практич еские занятия	в том числе в форме практиче ской подготов ки*	Самостоя тельная работа
	управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Определение резервов снижения себестоимости продукции. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль. 16. Способы повышения эффективности деятельности предприятия.							
4	Корректировка целей развития предприятия на основе результатов бизнес-анализа 1. Понятие стратегических целей, задач и мероприятий. Анализ взаимосвязей. 2. Системный подход к постановке целей 3. Методика SMART	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		12
5	Анализ и управление взаимодействием со стейкхолдерами для проведения бизнес-анализа и внедрения изменений 1. Понятие стейкхолдеров проектов развития и/или планируемых изменений на предприятии. Классификация стейкхолдеров. 2. Алгоритм изучения стейкхолдеров для целей проведения бизнес-анализа и/или планируемых изменений на предприятии. Реестр стейкхолдеров 3. Планирование вовлечения стейкхолдеров	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		12
6	Метрики и ключевые показатели эффективности в бизнес-анализе 1. Метрики и ключевые показатели эффективности. Мониторинг отчетности. 2. Виды KPI и способы их расчета 3. Система KPI на предприятии, взаимосвязь и взаимозависимость. Примеры KPI	УК-1 ПК-5	4	1		1,25		23
7	Принятие решений в организациях в условиях изменений и поддержка	УК-1 ПК-5	4	0,5		1,25		22

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практич еской подготов ки	Практич еские занятия	в том числе в форме практиче ской подготов ки*	Самостоя тельная работа
	изменений 1. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. 2. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель 3. Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика». 4. Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен.							
8	Разработка сбалансированной системы показателей 1. Понятие сбалансированной системы показателей. Роль ССП в управлении изменениями. Методика построения системы целей по проекциям 2. Основные принципы и этапы разработки сбалансированной системы показателей 3. Основные КРІ на каждой из проекций сбалансированной системы показателей 4. Внедрение ССП и способы преодоления сопротивлений изменениям 5. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. 6. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления 7. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	УК-1 ПК-5	4			1,25		22
Итого				4	-	10	-	127

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме: метод. указания / В. В. Шевцов. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 34 с. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10665>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	
1	Корпоративные финансы
1	Методология научных исследований в экономике
1	Современные проблемы экономики агропромышленного комплекса
3	Производственная стратегия организации
3	Стратегический маркетинг
3	Международный маркетинг
4	Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-5. Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации	
2	Экономика фирмы (междисциплинарный анализ)
2	Поведенческая экономика
3	Комплексный экономический анализ деятельности фирмы
3	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме
4	Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.</p> <p>УК-1.2. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации.</p> <p>УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения</p> <p>УК-1.4. Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимодействия участников этой деятельности</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>реферат, контрольная работа, тест, вопросы и задания для проведения экзамена</p>
ПК-5. Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации					
<p>ПК-5.3. Способен планировать, организовывать встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать технику эффективных коммуникаций.</p> <p>ПК-5.4. Способен выявлять, анализировать и классифицировать риски организации и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации, проводить анализ внутренних</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.</p> <p>Имеется</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения,</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными</p>	<p>реферат, контрольная работа, тест, вопросы и задания для проведения экзамена</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>(внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации ПК-5.6.</p> <p>Способен проводить оценку текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценки бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации ПК-5.7.</p> <p>Проводит анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, определяет цели, задачи, основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проводит оценку соответствия изменений стратегическим целям организации. ПК-5.8.</p> <p>Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями, планы реализации стратегических изменений в организации, проводит мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации.</p>	ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Компетенция: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий. (УК-1)

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Роль и содержание бизнес-анализа.
2. Бизнес-анализ и его роль в регулировании текущей деятельности организации.
3. Стратегический анализ деятельности фирмы.
4. Предварительный анализ и его роль в принятии управленческих решений.
5. Сравнительный анализ и его значение в поиске резервов.
6. Роль бизнес-анализа в разработке и мониторинге основных плановых показателей.
7. Цель, задачи и содержание анализа технико-организационного уровня производства.
8. Анализ эффективности использования производственного оборудования и его значение для повышения интенсификации производства.
9. Анализ возрастного состава основных фондов, жизненный цикл изделия, техники и технологии и учет его влияния на анализ организационно-технического уровня.

Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Основные этапы процесса управления деятельностью предприятия и место бизнес-анализа в нем.
2. Содержание основных блоков бизнес-анализа и их взаимосвязь.
3. Роль бизнес-анализа в обосновании управленческих решений.
4. Общая блок-схема бизнес-анализа.
5. Предмет и содержание бизнес-анализа.
6. Сущность анализа финансового состояния предприятия.
7. Сущность, значение, задачи и информационная база бизнес-анализа.
8. Направления бизнес-анализа.
9. Метод как общий подход к изучению хозяйственной деятельности.
10. Сущность, содержание и задачи маркетингового анализа.
11. Анализ технического уровня развития производства.
12. Какие задачи необходимо решить в процессе бизнес-анализа.
13. Анализ эффективности использования материальных ресурсов.
14. Охарактеризуйте методы получения информации в маркетинге.
15. Сущность анализа результатов социального развития предприятия.
16. Анализ динамики и выполнения плана производства и реализации продукции.

17. Анализ обеспеченности предприятия материальными ресурсами.
18. Анализ ассортимента и структуры продукции.
19. Анализ расходов на оплату труда.
20. Анализ эффективности использования основных средств.

Тесты (приведены примеры)

1. Экспертные методы подразделяются на ... группы

- а) индивидуальные и метод комиссии
- б) метод комиссии и коллективные
- в) коллективные и опросные
- г) **индивидуальные и коллективные**

2. Основные подходы к проведению функционально-стоимостного анализа:

- а) структурный и конструкционный
- б) структурный и функциональный
- в) **конструкционный и функциональный**
- г) функционально-эффективный

3. Факторный анализ заключается:

- а) в исчислении величин показателей факторов их сравнении с последующими выводами и предложениями
- б) **в определении влияния отдельных факторов (причин) на резуль-
тативный показатель с последующими выводами и предложениями**
- в) в выявлении влияния на факторы отдельных показателей (причин) с последующими выводами и предложениями
- г) в оценке динамики изменений резуль-
тативного показателя за ряд пе-
риодов

4. Производственный потенциал- это ...

- а) максимально возможный выпуск продукции по качеству и количеству в условиях наиболее эффективного использования всех средств производства и труда имеющихся в распоряжении предприятия
- б) максимально возможный прирост прибыли
- в) комплекс ресурсов и элементов входящих в состав хозяйственной системы (предприятия) и определенным образом способствующий ее (его) функционированию
- г) **производственные средства запасы источники имеющиеся в
наличии у предприятия и могущие быть мобилизованы**

5. Основные подходы к проведению функционально-стоимостного анализа...

- а) конструкционно- технологический
- б) **функциональный**
- в) **затратный**

г) сводный

6. Динамика анализируемых явлений и процессов изучается с помощью

а) однородной совокупности на определенную дату

б) показателей характеризующих соотношение отдельных элементов

в) показателей характеризующих темпы роста

г) относительных показателей

7. Применение способа долевого участия основывается на наличии следующей формы связи между результативным и факторными показателями:

а) смешанной

б) аддитивной

в) мультипликативной

г) стохастической

8. Показатель, который отражает качество производственного процесса:

а) удельный вес основного вещества

сортность

б) надежность

в) коэффициент ритмичности

г) марка

9. В ситуации, при которой рыночная цена продукции устанавливается выше своего равновесного значения, имеет место:

а) дефицит данной продукции

б) уменьшение предложения на рынке рассматриваемой продукции

в) излишек данной продукции

г) увеличение очередей покупателей данной продукции

10. Графики, используемые при изучении связей между показателями:

а) структурные (секторные)

б) динамические

в) линейные графики

г) структурные

11. Аддитивная модель представляет собой

а) произведение сомножителей

б) частное от деления делимого и делителя

в) алгебраическую сумму

г) разницу

12. Анализ для определения абсолютных отклонений фактического уровня исследуемых показателей от базового (планового уровня прошлого года и т.п.)

а) горизонтальный

б) вертикальный

в) трендовый

г) динамический

13. Аналитические сравнения делятся на виды по:

а) аспекту равнения

б) виду измерителей

в) ресурсам

г) масштабу сравнения

14. Балансовый прием базируется на ...

а) использовании приема детализации и мультипликативной форме зависимости между результативным и факторными показателями

б) использовании приема детализации и аддитивной форме связи между результативным и факторными показателями

в) использовании принципа дедукции и аддитивной форме связи между результативным и факторными показателями

г) использовании принципа дедукции и стохастической форме связи между результативным и факторными показателями

15. Балансовый прием основан на форме зависимости:

а) аддитивной

б) мультипликативной

в) стохастической

г) комбинированной

16. В балансе отражаются:

а) капитал

б) активы

в) обязательства

г) доходы

17. В бухгалтерском балансе к производственным запасам относятся

а) сырье и материалы

б) налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям

в) незавершенное производство

г) животные на выращивании и откорме

18. В зависимости от длительности действия показатели классифицируются на:

а) моментные, постоянные, временные

- б) основные, ведущие, второстепенные
- в) натуральные, стоимостные, трудовые
- г) экстенсивные и интенсивные

19. В зависимости от того какой измеритель лежит в основе показателя выделяют:

- а) основные, ведущие и второстепенные**
- б) натуральные, стоимостные, трудовые
- в) прямые, косвенные
- г) количественные, структурные и качественные

20. В индексном методе связь между факторными и результативными показателями:

- а) детерминированная (функциональная)**
- б) стохастическая (вероятностная) и детерминированная (функциональная)
- в) натуральные, стоимостные, трудовые
- г) стохастическая (вероятностная)

21. Если постоянные затраты равны 400 тыс.руб. переменные - 850 тыс.руб. а продажи - 0 тыс.руб. то маржинальный доход равен

- а) 400 тыс.руб
- б) 0 тыс.руб**
- в) - 400 тыс.руб
- г) -350

22. Отчет о движении денежных средств используется

- а) в целях анализа движения денежных средств и оценки платежеспособности**
- б) для ведения счетов по учету денежных средств
- в) для расчета величины дивидендов
- г) для контроля за кассовой и расчетно-платежной дисциплиной

23. Выручка от продаж составляет в предыдущем году 1000 тыс. руб. в отчетном - 1200 тыс. руб. средняя рентабельность продукции в предыдущем году - 10% в отчетном году - 11%. За счет увеличения выручки дополнительно получено ... тыс. руб

- а) 12,3
- б) 12
- в) 22**
- г) 20

24. Коэффициент реинвестирования чистой прибыли составляет в отчетном году 06. Чистая прибыль равна 900 тыс. руб. общая величина соб-

ственного капитала - 10800 тыс. руб. Коэффициент экономического роста равен ...

- а) 0,083
- б) 1,04
- в) 0,05**
- г) 0,4

25. Ценность акции определяется

- а) соотношением - рыночная цена акции / доход на акцию**
- б) балансовой стоимостью акции
- в) по размеру дивиденда
- г) ее курсовой стоимостью

26. Чистая современная стоимость проекта равна +5, а первоначальные инвестиции 10. Индекс рентабельности составит:

- а) 1,5**
- б) 0
- в) 0.5

Компетенция: Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации. (ПК-5)

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Основные задачи и направления бизнес-анализа организационно-технического уровня организации.
2. Основные методические подходы к анализу обеспеченности предприятия производственными ресурсами и оценки эффективности их использования.
3. Экономическое содержание и методика исчисления показателей состояния, движения и эффективности использования основных средств.
4. Методы оценки влияния технико-организационного уровня и других условий производства на интенсификацию использования производственных ресурсов.
5. Резервы повышения уровня технического развития.
6. Анализ эффективности использования производственного оборудования по времени и мощности.
7. Оценка влияния изменения уровня эффективности использования производственного оборудования на конечные экономические и финансовые результаты деятельности организации.
8. Факторы, определяющие уровень фондоотдачи и методы количественной оценки на результативные показатели.
9. Оценка структуры основных средств и причин ее изменения.

10. Показатели, характеризующие технический уровень производства и методика их исчисления.

Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Задачи анализа себестоимости продукции.
2. Анализ обеспеченности фирмы материальными ресурсами.
3. Анализ затрат на рубль товарной продукции.
4. Какие задачи необходимо решить при анализе качества продукции?
5. Классификация видов экономического анализа и их роль в управлении.
6. Анализ финансового состояния фирмы.
7. Факторный анализ изменения прибыли от продаж.
8. Укажите основные категории численности работников фирмы.
9. Определение влияния факторов на производительность труда.
10. Анализ показателей рентабельности.
11. Анализ финансовых результатов фирмы.
12. Анализ ликвидности и платежеспособности фирмы.
13. Анализ технико-организационного уровня и других условий производства.
14. Анализ соблюдения норм расхода материальных ресурсов.
15. Особенности организации и методики анализа деятельности фирмы.
16. Система формирования экономических показателей как база комплексного анализа.
17. Анализ финансового состояния фирмы.
18. Какие показатели характеризуют качественный состав и движение рабочей силы?
19. Методы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности.
20. Классификация факторов и резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности.
21. Как следует анализировать состав и структуру основных средств?
22. Факторы, определяющие уровень фондоотдачи основных средств.
23. Анализ финансовой устойчивости фирмы.
24. Методы оценки бизнеса.

Тесты (приведены примеры)

1. *Морфологический подход к изучению деятельности фирмы означает:*
использование творческого мышления при торможении логических процессов
 - а) изучение количественных показателей
 - б) изучение внутренней структуры предметов и явлений**
 - в) совместное применение логического и интуитивного подходов
 - г) поиск сходных свойств или характеристик у нетождественных предметов и идей

2. При практически полном отсутствии исходной информации можно применить метод:

- а) морфологических таблиц
- б) ассоциации идей и аналогий**
- в) мозгового "штурма"
- г) контрольных вопросов

3. Группировки позволяющие изучать внутренне строение показателей соотношению в нем отдельных частей:

- а) аналитические
- б) структурные**
- в) причинно-следственные
- г) типологические

4. Какие диаграммы позволяющие выразить состав изучаемых показателей удельный вес отдельных частей в общей величине показателя:

- а) графики связи (линейные графики)
- б) динамические
- в) линейные
- г) структурные (секторные)**

5. Методы, предусматривающие анализ причинно-следственных связей экономических явлений и процессов выявление неиспользованных и перспективных резервов повышения эффективности хозяйствования относятся к:

- а) количественным
- б) количественным и качественным
- в) прямые
- г) качественным**

6. Изменение стоимости общего объема имущества фирмы во времени изучается с помощью показателей:

- а) динамики**
- б) координации
- в) сравнения
- г) структуры

7. Только на основании публичной финансовой отчетности обычно осуществляется ... анализ:

- а) инвестиционный
- б) управленческий
- в) хозяйственный
- г) финансовый**

8. Главным источником информации при анализе хозяйственной деятельности является:

- а) аналитический учет
- б) данные годового производственного отчета цехов
- в) бухгалтерский учет**
- г) статистические данные других предприятий

9. Необходимой информацией для внутренних пользователей (персонала) является:

- а) показатели эффективности деятельности прибыльность деятельности наличие у фирмы денежных средств для выплаты зарплаты**
- б) ликвидность фирмы качество и цена продукции стабильность работы фирмы
- в) возможность получения премий степень близости фирмы к банкротству обоснованность формирования затрат финансовых результатов полноты уплаты налогов
- г) прибыльность деятельности наличие денежных средств для выплаты зарплаты качество и цена продукции

10. Эффективность использования основных средств характеризуют показатели:

- а) показателями оборачиваемости
- б) фондоотдачи фондовооруженности рентабельности**
- в) выбытия обновления основных средств
- г) годности изношенности основных средств

11. В расчетной формуле с использованием способа индексного метода присутствует одновременно несколько количественных и качественных показателей то последовательность их подстановок определяется следующим образом

- а) на основе периодичности изменения показателей**
- б) сначала представляют все количественные затем структурные, а затем качественные показатели
- в) сначала подставляют все качественные затем все структурные, а затем количественные показатели
- г) подстановку начинают с основного показателя, а затем переходят к производным

12. В системе управления экономический анализ относится к ...

- а) функциям правления
- б) организационной структуре
- в) управляющей системе**
- г) управляемой системе

13. В способе цепных подстановок используют:

а) выборочную замену отчетной величины частных показателей входящих в расчетную формулу их базисным значением и измерении влияния произведенной замены на изменение величины результативного показателя

б) последовательную замену базисной величины частных показателей входящих в расчетную формулу их отчетным значением и измерении влияния произведенной замены на изменение величины результативного показателя

в) независимую произвольную подстановку частных показателей входящих в расчетную формулу и замену базисных показателей фактическими

г) последовательную замену отчетной величины частных показателей входящих в расчетную формулу их базисным значением и измерении влияния произведенной замены на изменение величины результативного показателя

14. Вариационное исчисление относится к:

а) классическим методам математического анализа

б) методам математической статистики

в) физике

г) методам элементарной математики

15. Вид анализа как правило осуществляется в трех взаимосвязанных направлениях: экономический анализ уровня производства анализ организации производства труда и управления анализ технического уровня выпускаемой продукции

а) технико-экономический

б) финансово-экономический

в) сравнительный

г) межхозяйственный

16. Вид анализа, представляющий собой методику исследования факторов, связь которых с результативным показателем в отличие от функциональной является неполной вероятностной корреляционной называется:

а) детерминированным факторным

б) стохастическим факторным

в) результативным

г) эконометрическим

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

Компетенция: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий. (УК-1)

Вопросы к экзамену

1. Цель, задачи и содержание бизнес-анализа хозяйственной деятельности.
2. Роль бизнес-анализа в управлении производством.

3. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа.
4. Схема формирования и анализа основных показателей в системе бизнес-анализа.
5. Место бизнес-анализа в системе управления деятельностью организации.
6. Анализ и оценка уровня организации производства и управления.
7. Управления изменениями в фирме.
8. Анализ уровня специализации производства.
9. Анализ уровня интенсивности производства.
10. Оценка уровня технической оснащенности и состояния производства.
11. Факторный анализ использования основных средств.
12. Анализ эффективности использования нематериальных активов.
13. Резервы повышения уровня технического развития.
14. Анализ платежеспособности фирмы.
15. Способы расчета финансового рычага фирмы.
16. Анализ кредитоспособности фирмы.
17. Анализ финансовой устойчивости фирмы.
18. Мероприятия по финансовому оздоровлению фирмы.
19. Анализ ценовой политики фирмы.
20. Анализ договорных обязательств.
21. Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы.
22. Цели, задачи и содержание бизнес-анализа и управления изменениями деятельности фирмы.
23. Роль бизнес-анализа в принятии управленческих решений.
24. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы.
25. Бизнес-анализ технико-организационного уровня производства и использования трудовых ресурсов.
26. Анализ управления изменениями в фирме.
27. Бизнес-анализ уровня специализации и интенсивности производства.
28. Анализ эффективности использования нематериальных активов. Резервы повышения уровня технического развития.
29. Оценка обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.
30. Характеристика и методика показателей движения трудовых ресурсов.
31. Анализ производительности труда. Анализ формирования и использования фонда заработной платы.
32. Бизнес-анализ и управление объемами производства, продаж и затратами на производство и реализацию продукции фирмы.
33. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции.
34. Анализ качества и конкурентоспособности товара. Обоснование объема производства и оценка эффективности ассортиментных программ.
35. Управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Расчет и оценка показателей себестоимости продукции. Факторный анализ себестоимости продукции.

36. Особенности анализа условно переменных и постоянных затрат. 7. Анализ прямых и косвенных затрат.
37. Определение резервов снижения себестоимости продукции и управление затратами. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль.
38. Анализ в системе бюджетного планирования и бизнес-планирования.
39. Цель и задачи анализа в системе бюджетного планирования и бизнес-планирования.
40. Стратегическое и тактическое планирование.
41. Бюджетное планирование и анализ.
42. Виды бюджетов для новой и действующей фирмы.
43. Изменение с точки зрения организаций и основные методы проведения изменений в организациях
44. Ключевые положения об изменениях для организации. Характеристика основных изменений организации.
45. Основные методики осуществления перестроек в организациях.
46. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления
47. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления.
48. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления
49. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки

Практические задания для экзамена (приведены примеры)

Задание 1.

В 2017 г. фирма увеличила выпуск продукции по сравнению с 2016 г. на 10,3%, а в 2018 г. выпуск продукции на предприятии по сравнению с 2017 г. снизился на 5,4%. Определить изменение выпуска продукции в 2018 году по сравнению с 2016 годом.

Задание 2.

Плановая себестоимость единицы продукции составляет 34 руб. в планируемом периоде предусмотрено повышение себестоимости выпускаемой продукции на 3,4 %. Фактическая себестоимость составила 39 руб. Оценить выполнение плана по снижению себестоимости.

Задание 3.

Определить степень выполнения планового задания, если в отчетном периоде выпуск продукции составил 1200 тыс. руб., по плану предполагалось увеличить выпуск на 14 %. Фактический объем выпуска составил 1350 тыс. руб. Индекс инфляции за анализируемый период составил 1,087.

Задание 4.

Определить производственную мощность сборочного участка, если его производственная площадь равна 300 м^2 , нормативная площадь рабочего места – 6 м^2 , прогрессивная норма времени на сборку одного изделия 15 нормо-ч, эффективный фонд рабочего времени работы рабочего места при работе в одну смену равен 1800 ч.

Компетенция: способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации (ПК-5).

Вопросы к экзамену

1. Оценка обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.
2. Анализ использования рабочего времени.
3. Анализ производительности труда.
4. Анализ формирования и использования фонда заработной платы.
5. Анализ эффективности использования фонда заработной платы.
6. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов.
7. Цель и задачи анализа производства и продажи продукции.
8. Информационная база анализа производства и продажи продукции.
9. Факторный анализ производства продукции.
10. Анализ качества продукции.
11. Анализ конкурентоспособности продукции.
12. Обоснование объема производства фирмы.
13. Оценка эффективности ассортиментных программ.
14. Анализ состояния и прогнозирования продукта на рынке сбыта.
15. Методика подсчета резервов увеличения объемов производства и продажи продукции.
16. Цель, задачи анализа затрат на производство и реализацию продукции.
17. Информационная база анализа затрат на производство и реализацию продукции.
18. Оценка состава затрат.
19. Особенности анализа постоянных и переменных затрат.
20. Факторный анализ себестоимости продукции.
21. Анализ окупаемости затрат.
22. Определение резервов снижения себестоимости и управление затратами.
23. Цель, задачи и информационная база анализа финансовых результатов.
24. Анализ формирования нераспределенной прибыли.
25. Методы распределения прибыли фирмы.
26. Методы факторного анализа прибыли от продажи.
27. Оптимизация прибыли фирмы.
28. Анализ использования чистой прибыли.
29. Факторный анализ показателей рентабельности.
30. Факторный анализ прибыли на рубль материальных затрат.

31. Методика расчета резервов роста прибыли предприятия.
32. Методы расчета показателей рентабельности и пути их повышения.
33. Расчет и оценка показателей эффективности использования оборотных средств.
34. Операционный рычаг фирмы.
35. Факторный анализ использования материальных ресурсов.
36. Направления по ускорению оборачиваемости оборотных средств.
37. Цель, задачи и информационная база анализа финансового состояния.
38. Анализ изменений и группировка статей актива баланса.
39. Анализ изменений и группировка статей пассива баланса
40. Анализ ликвидности фирмы.

Практические задания для экзамена (приведены примеры)

Задание 1.

Определить прирост выпуска продукции от снижения норм расхода сырья и материалов в результате внедрения новой технологии.

Норма расхода сырья до внедрения мероприятия 0,39

Норма расхода сырья после внедрения мероприятия 0,38

Плановая цена единицы сырья 140 р.

Фактический выпуск продукции 340 шт.

Задание 2.

Определить резерв повышения выпуска продукции за счет повышения производительности труда.

Показатель	2019 г.	2020 г.
1. Товарная продукция, тыс.руб.	18 426	18 813
2. Среднесписочная численность рабочих, чел.	421	443

Задание 3.

Определить резерв повышения выпуска продукции за счет основных производственных фондов и их фондоотдачи.

Показатель	2019 г.	2020 г.
1. Объем выпуска продукции, т.р.	26 832	20 412
2. Среднегодовая стоимость ОПФ, т.р.	18 213	16 814

Задание 4.

Рассчитать прирост продукции от ликвидации потерь рабочего времени и потерь времени работы оборудования.

Количество потерь рабочего времени 35 ч.

Потери времени работы оборудования 165 маш/ч.

Среднечасовая выработка одного рабочего 11,2 р.

Среднечасовая выработка единицы оборудования 8 р.

Задание 5.

Предприятие имеет возможность ввести в эксплуатацию часть основных средств, находящихся на консервации в объеме 280 тыс. руб. Определить резерв увеличения выпуска продукции, если фактический объем выпуска составляет 2 426 тыс. руб., а среднегодовая стоимость действующих основных средств равна 1 312 тыс. руб.

Задание 6.

По сравнению с прошлым годом дополнительно заготовлено 420 тонн сырья. Для производства единицы продукции требуется по норме 21 кг. сырья. Определить резерв увеличения выпуска продукции.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Критериями оценки реферата, доклада являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** — выполнены все требования к написанию реферата, доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** — основные требования к реферату, докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** — имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата, доклада; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** — тема реферата, доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат, доклада не представлен вовсе.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы

Оценка **«отлично»** — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкрет-

ных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – 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, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценки при сдаче экзамена

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему преду-

смотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на зачете или выполнении заданий зачета, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Чернышева, Ю. Г. Бизнес-анализ : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 648 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1858243. - ISBN 978-5-16-017488-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1858243> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

2. Казакова, Н. А. Бизнес-анализ и управление рисками : учебник / Н.А. Казакова, А.Н. Иванова ; под ред. д-ра экон. наук, проф. Н.А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 336 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1415365. - ISBN 978-5-16-016958-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1415365> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

3. Савицкая, Г. В. Экономический анализ : учебник / Г.В. Савицкая. — 15-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 587 с. — (Высшее об-

разование: Бакалавриат). — DOI
10.12737/textbook_5cde566886f147.06974725. - ISBN 978-5-16-014849-6. -
Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1710064> (дата
обращения: 31.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная учебная литература

1. Точилкина, Т. Е. Практикум по анализу бизнес-процессов : учебное пособие / Т. Е. Точилкина. — Москва : Финансовый университет, 2021. — 77 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/208370> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Кутергин, В. А. Бизнес-инжиниринг. Модельная интерпретация управления изменениями : учебное пособие для вузов / В. А. Кутергин. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 396 с. — ISBN 978-5-8114-8531-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/193355> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Лещева, М. Г. Экономический анализ деятельности крестьянских (фермерских хозяйств) : учебное пособие / М. Г. Лещева, Т. Н. Урядова. — Ставрополь : Секвойя, 2021. — 92 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121718.html> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

4. Учет и анализ в управлении бизнесом : учебное пособие / Н. Н. Илышева, Л. В. Юрьева, Е. Р. Синянская, О. В. Савостина ; составители Н. Н. Илышева [и др.] ; под общей редакцией С. И. Крылова. — 2-е изд. — Москва : ФЛИНТА, 2022. — 156 с. — ISBN 978-5-9765-5042-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/231653> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Полозова, А. Н. Бизнес - анализ экономической деятельности перерабатывающих организаций АПК : монография / А. Н. Полозова, Л. В. Брянцева, Р. В. Нуждин. — Воронеж : ВГАУ, 2018. — 163 с. — ISBN 978-5-7267-0998-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/178819> (дата обращения: 31.07.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронно-библиотечных систем:

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/

3.	Лань	Универсальная	https://e.lanbook.com
4.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Рекомендуемые интернет сайты:

1. Биржа инновационных проектов – www.inn-ex.com/
2. Инновационный центр «Сколково» – www.sk.ru/
3. Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: www.programs-gov.ru/
4. Официальный сайт Банка России – www.cbr.ru/
5. Официальный сайт Всемирного банка – www.worldbank.org
6. Официальный сайт Всемирной торговой организации – www.wto.org/
7. Официальный сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) – www.unctad.org
8. Официальный сайт Международного валютного фонда – www.imf.org/
9. Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития – www.oecd.org/
10. Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – www.rbc.ru/
11. Официальный сайт Росстата – www.gks.ru/
12. Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: www.fasi.gov.ru/
13. Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» – www.irdclub.ru/
14. Сайт Всемирного конгресса по Управлению проектами – www.ipma.ch/
15. Сайт Института Управления Проектами (PMI) – www.aproject.ru/
16. Сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA – www.pmi.org/
17. Сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет» – www.sovnet.ru/

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме: метод. указания / В. В. Шевцов. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 34 с. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10665>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная
2	Гарант	Правовая
3	КонсультантПлюс	Правовая

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме	Помещение №312 ЭК, посадочных мест — 167; площадь — 165,4 кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п\п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
		<p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран). программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №012 ЭЛ, посадочных мест — 50; площадь — 66,7 кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №404 ЭК, посадочных мест — 38; площадь — 62,1 кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран). программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3 кв.м.; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows,</p>	

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
		Office. Помещение № 211а НОТ, посадочных мест – 30; площадь – 47,1 кв.м; помещение для самостоятельной работы технические средства обучения (принтер – 2 шт.; экран – 1 шт.; проектор – 1 шт.; сетевое оборудование – 1 шт.; ибп – 1 шт.; компьютер персональный – 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе	

13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с элек-

	<p>тронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</p> <p>при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</p>
<i>С нарушением слуха</i>	<p>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</p> <p>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</p> <p>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</p>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<p>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</p> <p>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</p> <p>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</p>

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечиваются интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата

(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
 - опора на определенные и точные понятия;
 - использование для иллюстрации конкретных примеров;
 - применение вопросов для мониторинга понимания;
 - разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
 - увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

**Студенты с прочими видами нарушений
(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.