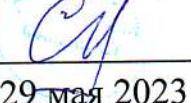


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**УЧЕТНО – ФИНАНСОВЫЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан учетно-финансового  
факультета, профессор

 С.В. Бондаренко  
29 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**АНАЛИЗ БИЗНЕСА**

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

**Направление подготовки**  
**38.04.01 Экономика**

**Направленность**  
**Анализ и аудит бизнеса**

**Уровень высшего образования**  
**магистратура**

**Форма обучения**  
**очная, очно-заочная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Анализ бизнеса» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 11 августа 2020 г. № 939.

Авторы:

доктор экон. наук,  
профессор

канд. экон. наук, доцент



Н.К. Васильева



Е.В. Сидорчукова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 24.04.2023 г., протокол № 9.

Заведующий кафедрой,

доктор экон. наук,  
профессор



Н.К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии учетно-финансового факультета, протокол № 9 от 11.05.2023 г.

Председатель

методической комиссии,  
канд. экон. наук, доцент



И.Н. Хромова

Руководитель

основной профессиональной  
образовательной программы,  
канд. экон. наук, доцент



Е.В. Сидорчукова

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Анализ бизнеса» является формирование целостной системы знаний, умений и практических навыков в области теории и практики анализа бизнеса независимо от отраслевой принадлежности.

**Задачи дисциплины:**

- формирование комплекса знаний о концептуальных основах и дискуссионных аспектах анализа бизнеса;
- освоение методического инструментария анализа бизнеса с учетом его отраслевой специфики;
- освоение процесса формирования информационно-аналитической базы оценки бизнеса и техники её проведения;
- формирование практических умений и навыков самостоятельного выбора методического инструментария для анализа бизнеса, используя бухгалтерскую (финансовую) отчетность, внутреннюю и внешнюю информацию;
- формирование практических умений и навыков самостоятельного проведения аналитических процедур и на этой основе оценивать бизнес-возможности и их последствия;
- формирование навыков аналитического мышления, позволяющих интерпретировать информацию, полученную по результатам аналитической деятельности, и на ее основе обосновывать оптимальные управленческие решения в сфере профессиональной деятельности.

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

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-1 – способен анализировать, интерпретировать и оценивать текущее состояние организации для обоснования направлений развития;

ПК-4 – способен определять направления развития организаций на основе критической оценки их последствий;

ПК-6 – способен разрабатывать варианты управленческих бизнес-решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности.

В результате изучения дисциплины «Анализ бизнеса» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт: «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция: «Определение направлений развития организации»

Профессиональный стандарт: «Экономист предприятия»  
Трудовая функция: «Стратегическое управление ключевыми  
экономическими показателями и бизнес-процессами»

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Анализ бизнеса» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность «Анализ и аудит бизнеса».

### 4 Объем дисциплины (252 часа, 7 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная форма	Заочная форма
<b>Контактная работа</b>	107	33
в том числе:		
– аудиторная по видам учебных занятий	100	26
– лекции	38	8
– практические занятия	62	18
– внеаудиторная	7	7
– зачет	1	1
– защита курсовых проектов	3	3
– экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	145	219
– курсовой проект	36	36
– прочие виды самостоятельной работы	109	183
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>252</b>	<b>252</b>
в том числе в форме практической подготовки	2	2

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет, экзамен, выполняют курсовой проект.

Дисциплина изучается на очной и заочной формах обучения на 1 и 2 курсах во 2 и 3 семестрах.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/	Тема. Основные вопросы	Четверти учебные комплексы	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)

П				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Бизнес как объект анализа</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Родовые признаки и концепции бизнеса.</li> <li>2. Типология бизнеса.</li> <li>3. Основные модели и стержневые процессы современного бизнеса.</li> <li>4. Роль и функции аналитика в управлении бизнесом.</li> <li>5. Факторы, определяющие организацию аналитических процедур в бизнесе.</li> <li>6. Концепция <i>VUCA</i> и её особенности в контексте задач современного бизнеса.</li> </ol>	ПК-1	2	2		2	1
2	<b>Методический инструментарий оценки бизнеса</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационная база принятия управленческих бизнес-решений.</li> <li>2. Система экономических показателей, применяемая в аналитической практике.</li> <li>3. Традиционные методы и подходы экономического анализа.</li> <li>4. Матричные методы анализа бизнеса.</li> <li>5. Диагностический анализ и возможности его применения.</li> <li>6. Балльно-рейтинговые методы оценки и анализа бизнеса.</li> <li>7. Техники бизнес-анализа.</li> </ol>	ПК-1, ПК-4	2	4	2	6	10
3	<b>Анализ производственной программы бизнеса</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производственная программа: понятие, аналитические процедуры разработки и реализации.</li> <li>2. Анализ спроса на продукцию.</li> <li>3. Анализ и оценка эффективности ассортиментных программ.</li> <li>4. Анализ риска невостребованной продукции.</li> <li>5. Анализ ценовой политики.</li> </ol>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	4		6	10
4	<b>Методический инструментарий анализа эффективности использования ресурсов и ресурсного потенциала бизнеса</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ресурсы и ресурсный потенциал бизнеса: понятие, основные составляющие, цель и задачи анализа.</li> <li>2. Традиционные методы анализа эффективности использования ресурсов и ресурсного потенциала бизнеса.</li> <li>3. Эффективность использования ресурсов: система показателей и методические подходы к оценке.</li> <li>4. Эффективность использования ресурсного потенциала: система показателей и методические подходы к оценке.</li> </ol>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	4		6	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 практичес- кой подготовки	Практи- ческие занятия	Самосто- ятельная работа
5	<b>Анализ микроокружения бизнеса</b> 1. Понятие заинтересованных сторон, ключевые стейкхолдеры бизнеса. 2. Анализ поставщиков: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 3. Анализ посредников: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 4. Анализ потребителей: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 5. Анализ конфликтов с заинтересованными лицами.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	4		6	10
6	<b>Методический инструментарий анализа конкурентоспособности бизнеса</b> 1. Конкурентоспособность: понятие, виды, цель и задачи анализа. 2. Характеристика подходов к исследованию конкурентоспособности бизнеса. 3. Анализ источников конкурентных преимуществ. 4. Выбор показателей конкурентоспособности бизнеса и методов её оценки. 5. Выбор показателей конкурентоспособности продукции (услуг) и методов её оценки.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	4		8	10
<b>Итого 2 семестр</b>				22		34	51
7	<b>Прикладной инструментарий маркетингового анализа для обоснования развития бизнеса</b> 1. Маркетинговый анализ в системе управления результативностью бизнеса. 2. Метрики (система измерений) результативности бизнеса. 3. <i>ABC-XYZ-HLM</i> -анализ как метод повышения операционной эффективности бизнеса. 4. Процесс формирования и анализа клиентской базы. 5. Оценка качества клиентской базы посредством её дифференциации и анализа динамики продаж. 6. Способы масштабирования бизнеса	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	4		8	15
8	<b>Прикладной инструментарий стратегического анализа для обоснования развития бизнеса</b> 1. Методические подходы к анализу внешней среды бизнеса. 2. Методические подходы к анализу внутренней среды бизнеса. 3. Методические подходы к формированию	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	4		8	15

№ 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 практичес- кой подготовки	Практи- ческие занятия	Самосто- тельная работа
	профиля основных конкурентов бизнеса. 4. <i>SPACE</i> -анализ как метод обоснования стратегии развития бизнеса.						
9	<b>Прикладной инструментарий обоснования развития стратегических активов бизнеса</b> 1. Стратегические активы как технологический ресурс бизнеса и источник конкурентных преимуществ. 2. Амортизационная политика как инструмент управления стратегических активов 3. Комплексный подход оценки основных средств для обоснования стратегии развития бизнеса. 4. Мониторинг развития стратегических активов бизнеса на основе корпоративной отчетности.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	4		6	14
10	<b>Аналитические методы мониторинга и контроля бизнес-рисков: теория и примеры</b> 1. Сбалансированная система показателей ( <i>CCP</i> ) как методика оценки бизнеса: понятие и основные направления её современного развития. 2. Аналитический инструментарий контроля финансовой безопасности бизнеса. 3. Применение <i>CCP</i> для разработки ключевых показателей эффективности управления бизнесом (на примере <i>IT</i> -сектора). 4. Оценка рисков бизнеса (на примере транспортно-логистической компании и строительного бизнеса).	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	4		6	14
	<b>Курсовой проект</b>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	x	x	x	36
<b>Итого 3 семестр</b>				<b>16</b>		<b>28</b>	<b>94</b>
<b>Итого</b>				<b>38</b>	<b>2</b>	<b>62</b>	<b>145</b>

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	в том числе в форме практичес- кой подготовки	Практи- ческие занятия	Самосто- тельная работа

П				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<p><b>Бизнес как объект анализа</b></p> <p>1. Родовые признаки и концепции бизнеса.</p> <p>2. Типология бизнеса.</p> <p>3. Основные модели и стержневые процессы современного бизнеса.</p> <p>4. Роль и функции аналитика в управлении бизнесом.</p> <p>5. Факторы, определяющие организацию аналитических процедур в бизнесе.</p> <p>6. Концепция <i>VUCA</i> и её особенности в контексте задач современного бизнеса.</p>	ПК-1	2	0,5		-	15
2	<p><b>Методический инструментарий оценки бизнеса</b></p> <p>1. Информационная база принятия управленческих бизнес-решений.</p> <p>2. Система экономических показателей, применяемая в аналитической практике.</p> <p>3. Традиционные методы и подходы экономического анализа.</p> <p>4. Матричные методы анализа бизнеса.</p> <p>5. Диагностический анализ и возможности его применения.</p> <p>6. Балльно-рейтинговые методы оценки и анализа бизнеса.</p> <p>7. Техники бизнес-анализа.</p>	ПК-1, ПК-4	2	2	2	2	20
3	<p><b>Анализ производственной программы бизнеса</b></p> <p>1. Производственная программа: понятие, аналитические процедуры разработки и реализации.</p> <p>2. Анализ спроса на продукцию.</p> <p>3. Анализ и оценка эффективности ассортиментных программ.</p> <p>4. Анализ риска невостребованной продукции.</p> <p>5. Анализ ценовой политики.</p>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	1		1	15
4	<p><b>Методический инструментарий анализа эффективности использования ресурсов и ресурсного потенциала бизнеса</b></p> <p>1. Ресурсы и ресурсный потенциал бизнеса: понятие, основные составляющие, цель и задачи анализа.</p> <p>2. Традиционные методы анализа эффективности использования ресурсов и ресурсного потенциала бизнеса.</p> <p>3. Эффективность использования ресурсов: система показателей и методические подходы к оценке.</p> <p>4. Эффективность использования ресурсного потенциала: система показателей и методические подходы к оценке.</p>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	0,5		1	15

№ 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 практичес- кой подготовки	Практи- ческие занятия	Самосто- ятельная работа
5	<b>Анализ микроокружения бизнеса</b> 1. Понятие заинтересованных сторон, ключевые стейкхолдеры бизнеса. 2. Анализ поставщиков: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 3. Анализ посредников: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 4. Анализ потребителей: понятие, основные этапы, методы и управленческие решения. 5. Анализ конфликтов с заинтересованными лицами.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	-		2	15
6	<b>Методический инструментарий анализа конкурентоспособности бизнеса</b> 1. Конкурентоспособность: понятие, виды, цель и задачи анализа. 2. Характеристика подходов к исследованию конкурентоспособности бизнеса. 3. Анализ источников конкурентных преимуществ. 4. Выбор показателей конкурентоспособности бизнеса и методов её оценки. 5. Выбор показателей конкурентоспособности продукции (услуг) и методов её оценки.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	2	-		2	15
<b>Итого 2 семестр</b>				4	2	8	95
7	<b>Прикладной инструментарий маркетингового анализа для обоснования развития бизнеса</b> 1. Маркетинговый анализ в системе управления результативностью бизнеса. 2. Метрики (система измерений) результативности бизнеса. 3. ABC-XYZ-HLM-анализ как метод повышения операционной эффективности бизнеса. 4. Процесс формирования и анализа клиентской базы. 5. Оценка качества клиентской базы посредством её дифференциации и анализа динамики продаж. 6. Способы масштабирования бизнеса	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	1		3	22
8	<b>Прикладной инструментарий стратегического анализа для обоснования развития бизнеса</b> 1. Методические подходы к анализу внешней среды бизнеса. 2. Методические подходы к анализу внутренней среды бизнеса. 3. Методические подходы к формированию	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	1		3	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 практичес- кой подготовки	Практи- ческие занятия	Самосто- тельная работа
	профиля основных конкурентов бизнеса. 4. <i>SPACE</i> -анализ как метод обоснования стратегии развития бизнеса.						
9	<b>Прикладной инструментарий обоснования развития стратегических активов бизнеса</b> 1. Стратегические активы как технологический ресурс бизнеса и источник конкурентных преимуществ. 2. Амортизационная политика как инструмент управления стратегических активов 3. Комплексный подход оценки основных средств для обоснования стратегии развития бизнеса. 4. Мониторинг развития стратегических активов бизнеса на основе корпоративной отчетности.	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	1		2	22
10	<b>Аналитические методы мониторинга и контроля бизнес-рисков: теория и примеры</b> 1. Сбалансированная система показателей ( <i>CCP</i> ) как методика оценки бизнеса: понятие и основные направления её современного развития. 2. Аналитический инструментарий контроля финансовой безопасности бизнеса. 3. Применение <i>CCP</i> для разработки ключевых показателей эффективности управления бизнесом (на примере <i>IT</i> -сектора). 4. Оценка рисков бизнеса (на примере транспортно-логистической компании и строительного бизнеса).	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	1		2	22
	<b>Курсовой проект</b>	ПК-1, ПК-4, ПК-6	3	x	x	x	36
<b>Итого 3 семестр</b>				<b>4</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>124</b>
<b>Итого</b>				<b>8</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>219</b>

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

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

1. Анализ бизнеса: методические рекомендации по самостоятельной работе [Электронный ресурс] / сост. Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 50 с.

2. Курсовое проектирование по анализу бизнеса: методические рекомендации [Электронный ресурс] / Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 40 с.

## **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
ПК-1 – способен анализировать, интерпретировать и оценивать текущее состояние организаций для обоснования направлений развития	
1	Бизнес-модели и стратегии управления
1	Бюджетирование
2	Анализ бизнеса
2	Финансовый анализ
3	Анализ бизнеса
3	Коммуникативистика
3	Бизнес-планирование и проектирование
3	Анализ и управление бизнес-процессами
3	Информационные технологии бизнес-анализа
4	Инвестиционный анализ и финансовое моделирование бизнеса
4	Оценка стоимости бизнеса
4	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
4	Производственная практика: преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-4 – способен определять направления развития организаций на основе критической оценки их последствий	
1	Бизнес-модели и стратегии управления
2	Анализ бизнеса
2	Финансовый анализ
3	Анализ бизнеса
3	Бизнес-планирование и проектирование
4	Инвестиционный анализ и финансовое моделирование бизнеса
4	Оценка стоимости бизнеса
4	Анализ и управление рисками бизнеса
4	Анализ банкротств и антикризисное управление
4	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
4	Производственная практика: преддипломная практика

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-6 – способен разрабатывать варианты управленческих бизнес-решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности	
1	Бюджетирование
2	Анализ бизнеса
2	Финансовый анализ
2	Управленческая отчетность (продвинутый уровень)
3	Анализ бизнеса
3	Бизнес-планирование и проектирование
3	Анализ и управление бизнес-процессами
3	Информационные технологии бизнес-анализа
4	Инвестиционный анализ и финансовое моделирование бизнеса
4	Анализ и управление рисками бизнеса
4	Анализ банкротств и антикризисное управление
4	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
4	Производственная практика: 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	
ПК-1 – способен анализировать, интерпретировать и оценивать текущее состояние организации для обоснования направлений развития					

ПК-1.1 Анализирует внутренние и внешние факторы (условия), влияющие на деятельность субъектов бизнеса	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения анализировать факторы среды окружения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки оценки факторов, влияющих на	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения анализировать факторы среды окружения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков оценки факторов, влияющих на	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать факторы среды окружения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки оценки факторов, влияющих на	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать факторы среды окружения, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами, продемонстрированы навыки оценки факторов, влияющих на	Реферат (знания, умений)  Задача (знания, умения, навыки)  Тест (знания, умения, навыки)  Кейс-задание (знания, умения, навыки)
--	--	---	--	--	---

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно» минимальный не достигнут	«удовлетворительно» минимальный (пороговый)	«хорошо» средний	«отлично» высокий	
	деятельность субъектов бизнеса	для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	влияющих на деятельность субъектов бизнеса при решении стандартных задач	деятельность субъектов бизнеса при решении нестандартных задач	Курсовой проект (знания, умения, навыки)
ПК-1.2 Проводит анализ текущего состояния организации и дает оценку бизнес- возможностей для определения направлений ее развития	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения анализировать текущее состояние организаций, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки оценки бизнес-возможностей организаций для определения направлений ее развития	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения анализировать текущее состояние организаций, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков оценки бизнес-возможностей организаций для определения направлений ее развития для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать текущее состояние организаций, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки оценки бизнес-возможностей организаций для определения направлений ее развития при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать текущее состояние организаций, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки оценки бизнес-возможностей организаций для определения направлений ее развития при решении нестандартных задач	Вопросы и задания для проведения зачета и экзамена (знания, умения, навыки)
ПК-4 – способен определять направления развития организаций на основе критической оценки их последствий					
ПК-4.1 Определяет параметры будущего состояния организации с учетом изменения среды окружения	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения определять параметры будущего состояния организаций, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки определять параметры будущего состояния	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения определять параметры будущего состояния организаций, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков определять параметры будущего состояния организаций с учетом изменения	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения определять параметры будущего состояния организаций, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки определять параметры будущего состояния организаций	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения определять параметры будущего состояния организаций, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки определять параметры будущего состояния организаций	Реферат (знания, умений) Задача (знания, умения, навыки) Тест (знания, умения, навыки) Курсовой проект (знания, умения, навыки) Вопросы и задания для

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно» минимальный не достигнут	«удовлетворительно» минимальный (пороговый)	«хорошо» средний	«отлично» высокий	
	организации с учетом изменения среды окружения	среды окружения для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	щего состояния организации с учетом изменения среды окружения при решении стандартных задач	щего состояния организации с учетом изменения среды окружения при решении нестандартных задач	проведения зачета и экзамена (знания, умения, навыки)

ПК-6 – способен разрабатывать варианты управленческих бизнес-решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности

ПК- 6.1 Осуществляет сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализ информации для проведения финансово-экономических расчетов	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения осуществлять сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализ информации, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки обобщения и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения осуществлять сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализ информации, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков обобщения и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения осуществлять сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализы информации, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки обобщения и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения осуществлять сбор, поиск, обобщение, систематизацию и анализы информации, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами. Продемонстрированы навыки обобщения и анализа информации для проведения финансово-экономических расчетов при решении нестандартных задач	Реферат (знания, умений)  Задача (знания, умения, навыки)  Тест (знания, умения, навыки)  Курсовой проект (знания, умения, навыки)  Вопросы и задания для проведения зачета и экзамена (знания, умения, навыки)
ПК-6.2 Разрабатывает ключевые финансово-экономические показатели развития организации, обосновывает методики их расчета	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения разрабатывать систему ключевых финансово-экономических показателей	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения разрабатывать систему ключевых финансово-экономических показателей, решены	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения разрабатывать систему ключевых финансово-экономических показателей	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения разрабатывать систему ключевых финансово-экономических показателей	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно» минимальный не достигнут	«удовлетворительно» минимальный (пороговый)	«хорошо» средний	«отлично» высокий	
	экономических показателей развития, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки разработки системы ключевых финансово-экономических показателей развития организации	типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков разработки системы ключевых финансово-экономических показателей развития организации для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	показателей развития, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки разработки системы ключевых финансово-экономических показателей развития организации при решении стандартных задач	развития, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами. Продемонстрированы навыки разработки системы ключевых финансово-экономических показателей развития организации при решении нестандартных задач	
ПК- 6.3 Проводит анализ и оценку эффективности функционирования я организации с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения проводить анализ эффективности функционирования организаций, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки оценки эффективности функционирования организаций с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения проводить анализ эффективности функционирования организаций, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков оценки эффективности функционирования организаций с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения проводить анализ эффективности функционирования организаций, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки оценки эффективности функционирования организаций с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения проводить анализ эффективности функционирования организаций, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами. Продемонстрированы навыки оценки эффективности функционирования организаций с применением информационных технологий для принятия стратегических бизнес-решений при решении нестандартных задач	

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

### **Текущий контроль**

#### **Темы рефератов**

1. Эволюция теоретических подходов к управлению
2. Методические подходы к выявлению проблем в бизнесе согласно концептуальной модели бизнес-анализа.
3. Мониторинг трендов в бизнесе: понятие, значение и техника осуществления.
4. Информационные технологии и их влияние на аналитический инструментарий оценки бизнеса.
5. Отраслевая привлекательность в отрасли: объективные характеристики.
6. Методы многомерной сравнительной оценки результативности бизнеса.
7. Матричные методы анализа бизнеса: сущность, значение, виды, условия применения, достоинства и недостатки.
8. Конкурентные преимущества бизнеса: содержание, методы анализа, оценки и использования.
9. Метрики маркетинговых исследований.
10. Концепция *VUCA* и её особенности

#### **Задача**

##### *Примеры задач*

##### *Задача 1*

На основании представленной информации в таблице, используя метод SPACE-анализа, необходимо:

- рассчитать взвешенную суммарную оценку каждого критерия рыночной позиции коммерческой организации;
- по результатам проведенных расчетов построить график стратегического положения организации в рыночном пространстве;
- определить вектор стратегического развития организации в системе координат SPACE и прокомментировать стратегию ее развития.

Критерии оценки	Оценка, баллы	Вес критерия	Взвешенная оценка, баллы
Финансовое положение			
- рентабельность инвестиций	2	0,3	
- динамика прибыли	3	0,3	
- уровень финансовой устойчивости	7	0,4	
Суммарная оценка критерия			
Конкурентное преимущество			
- доля предприятия на рынке	4	0,2	
- конкурентоспособность продукции	5	0,2	

- рентабельность продукции	4	0,6	
Суммарная оценка критерия			
Привлекательность отрасли			
- уровень прибыльности отрасли	8	0,4	
- зависимость развития отрасли от конъюнктуры рынка	6	0,3	
- стадия жизненного цикла отрасли	7	0,3	
Суммарная оценка критерия			
Стабильность экономической среды			
- стабильность прибыли	8	0,5	
- уровень развития инновационной деятельности	3	0,3	
- маркетинговые и рекламные возможности	7	0,2	
Суммарная оценка критерия			

### Задача 2

На основании представленных данных статистической выборки в таблице постройте карту конкурентов и по каждому сформулируйте краткие выводы.

Конкурент	Доля рынка, %	Темп прироста продаж, %
А	30	35
Б	5	33
В	21	- 12
Г	3	22
Д	16	- 5
Е	9	11

### Задача 3

В отчетном году предприятием пищевой промышленности произведено 1200 тонн макаронных изделий, а реализовано 1100 тонн. Оптовая цена тонны макаронных изделий составила 6000тыс. рублей, переменные затраты на производство тонны изделий 2тыс. рублей. Сумма постоянных затрат – 3000тыс. рублей. Сумма инвестированных в бизнес средств составила 15млн. рублей, а их цена (WACC) – 10%.

Необходимо определить объем продаж в точке экономической безопасности и сформулировать выводы.

### Задача 4

На основании данных показателей деятельности торговых организаций, представленных в таблице, проведите сравнительную оценку эффективности их деятельности таксонометрическим методом.

Показатель	Предприятия			
	А	Б	В	Г
Рентабельность продаж, %	19	13	22	8
Рентабельность активов, %	21	17	16	10
Оборачиваемость запасов, дн.	29	28	19	25
Затраты на рубль товарной продукции	0,86	0,8	0,9	1

### Задача 5

Смоделируйте ситуацию принятия управленческого решения о вложении капитала в деятельность сельскохозяйственной организации. К рассмотрению представлена информация о пяти сельхозорганизациях:

Сельхоз-организация (сценарии)	Выручка от продаж, д.е.	Объем продаж, шт.	Общие переменные затраты, д.е.	Общие постоянные затраты, д.е.	Прибыль продаж, д.е.
1		50000	500000	180000	120000
2	700000	75000		100000	175000
3	400000	40000	80000		130000
4	900000	90000	475000	175000	
5		20000	400000	50000	50000

Требуется:

- рассчитать недостающие данные для проведения сравнительного анализа;
- обсудить какой из вариантов вложения капитала имеет самую низкую точку безубыточности, наиболее высокую прибыль продаж, самый низкий удельный маржинальный доход, самые высокие постоянные и переменные затраты;
- используя метод суммы мест, провести ранжирование сценариев по факторам и выбрать наиболее выгодный сценарий вложения капитала.

## Кейс-задания

### Примеры кейс-заданий

#### Кейс-задание 1

##### Исходные данные для выполнения кейс-задания:

Вам, как выпускнику магистерской программы Кубанского государственного аграрного университета, предложено возглавить аналитический отдел крупной сельскохозяйственной организации со статусом публичного акционерного общества.

Задание к кейсу:

1. Обоснуйте цель функционирования такой службы, ее основные задачи и функции.
2. Предложите структуру данной службы с распределением обязанностей между ее сотрудниками.
3. Охарактеризуйте трудовые функции этих сотрудников.
4. Сформулируйте профессиональные требования к работникам службы бизнес-анализа.
5. Наметьте программу мероприятий по налаживанию постоянно действующей системы бизнес-анализа и использованию получаемых результатов в управлении данной организации.

#### Кейс-задание 2

##### Исходные данные для выполнения кейс-задания:

Собственники сельскохозяйственной организации требуют от Вас, как руководителя финансово-аналитического отдела, обоснования логики бизнеса этой организации посредством построения ее модели. При этом

руководство предлагает учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели следующее:

- ресурсные и производственные мощности, применяемые технологии, ассортимент продукции, систему сбыта и основную клиентуру;
- капитал, активы и обязательства, систему финансирования и распределения прибыли;
- структуру управления, систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и специалистов;
- ключевые заинтересованные стороны бизнеса, в том числе целевую клиентуру и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для различных групп стейкхолдеров и систему их создания, финансовую модель бизнеса;
- документирование прав собственности и хозяйственных операций, учетную и договорную политику, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности.

*Задание к кейсу:*

1. Охарактеризуйте два традиционных типа бизнес-моделей коммерческих организаций.
2. Поясните, какие из предлагаемых компонент бизнес-модели данной коммерческой организации, на ваш взгляд, в наибольшей степени будут отражать ее сущность.
3. Охарактеризуйте пять стилей построения бизнес-моделей коммерческих организаций по А. Остервальдера.
4. Перечислите основные полезные функции, которые выполняет грамотно построенная бизнес-модель.

### *Кейс-задание 3*

*Исходные данные для выполнения кейс-задания:*

Вам, как выпускнику магистерской программы Кубанского государственного аграрного университета, предложено возглавить аналитический отдел организации пищевой промышленности со статусом общества с ограниченной ответственностью.

*Задание к кейсу:*

1. Обоснуйте цель функционирования данной службы, ее основные задачи и функции.
2. Предложите структуру данной службы с распределением обязанностей между ее сотрудниками.
3. Охарактеризуйте трудовые функции этих сотрудников.
4. Сформулируйте профессиональные требования к работникам службы бизнес-анализа.
5. Наметьте программу мероприятий по налаживанию постоянно действующей системы бизнес-анализа и использованию получаемых результатов в управлении данной организации.

## Тесты для текущего контроля

### Примеры тестовых заданий:

1. Определите, на что из перечисленного ниже должно быть ориентировано корпоративное управление бизнес-структурой

а) все группы стейкхолдеров лучшим образом выполняли свои функции и удовлетворяли свои потребности при сохранении баланса интересов между ними

б) все группы стейкхолдеров лучшим образом удовлетворяли свои потребности при сохранении баланса интересов между ними

в) все группы стейкхолдеров лучшим образом выполняли свои функции при сохранении баланса интересов между ними

г) группа финансовых стейкхолдеров лучшим образом выполняла свои функции и удовлетворяла свои потребности

2. Рассчитайте необходимый объем продаж, если постоянные затраты в течение года 18 млн. руб., удельные переменные расходы 800 руб., а цена единицы продукции 1700 руб.

а) не менее 1000 единиц продукции

б) не менее 2000 единиц продукции

в) не более 20000 единиц продукции

г) не менее 20000 единиц продукции

3. Определите, что из перечисленного ниже является ключевым фактором, отражающим необходимость перехода к стратегическому управлению бизнесом

а) среда окружения с целью своевременного реагирования на происходящие изменения в ней

б) основные аспекты деятельности бизнес-структур с целью увеличения стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе

в) внутренняя среда с целью достижения поставленных задач в долгосрочной перспективе

г) внешняя среда с целью достижения поставленных задач в долгосрочной перспективе

4. Определите из перечисленного ниже, какое соотношение темпов роста показателей соответствует динамическому нормативу (стратегии развития)

а) темп роста производительности труда рабочего < темпа роста выручки на одного рабочего > 100

б) темп роста производительности труда рабочего > темпа роста выручки на одного рабочего > 100

в) темп роста производительности труда рабочего > темпа роста выручки на одного рабочего < 100

г) темп роста производительности труда рабочего < темпа роста выручки на одного рабочего < 100

5. Определите, что из перечисленного ниже является критериями успешной стратегии любого субъекта бизнеса независимо от отраслевой принадлежности

а) наличие конкурентных преимуществ, соответствие среде окружения и эффективность функционирования

б) соответствие среде окружения, рентабельность выпускаемой продукции и её конкурентоспособность

в) гибкая система планирования, стратегические возможности, конкурентоспособность продукции

г) стратегические возможности, рентабельность выпускаемой продукции и её конкурентоспособность

6. Определите из перечисленного ниже, какое соотношение темпов роста показателей соответствует динамическому нормативу (стратегии развития)

а) темп роста прибыли > темпа роста стоимости основных средств > темпа роста численности

б) темп роста выручки > темп роста стоимости оборотных активов > темпа роста стоимости основных средств

в) темп роста прибыли < темпа роста стоимости основных средств < темпа роста численности

г) темп роста выручки > темпа роста стоимости основных средств > темпа роста стоимости оборотных активов

7. Определите из перечисленного ниже, о чем свидетельствует индекс объема выпущенной продукции, рассчитанный с использованием сопоставимых цен, равный 1,2

а) объем производства увеличился на 20%

б) объем производства снизился на 20%

в) снизилась себестоимость выпускаемой продукции

г) снизились цены на выпускаемую продукцию

8. Определите, что из перечисленного ниже является бизнес-моделью коммерческой организации

а) модель, описывающая денежные потоки организации

б) модель, описывающая эффективность использования ресурсов организации

в) модель, характеризующая взаимоотношения менеджмента организации с работниками, деловыми партнерами и покупателями

г) модель, описывающая то, как зарабатываются денежные средства, создавая ценность для внешних клиентов и обеспечивая стратегический контроль над цепочками создания стоимости

9. Определите, по какому показателю из перечисленных ниже оценивается риск невостребованной продукции

- а) оборачиваемость дебиторской задолженности
- б) скорость реализации продукции
- в) изменение цен на продукцию
- г) увеличение отгрузки товара в кредит

10. Определите изменение уровня затрат на 1 рубль затрат товарной продукции (увеличился или уменьшился), если выпуск товарной продукции в денежном выражении увеличился с 60 до 84 млн. руб., а величина полной себестоимости проданных товаров увеличилась с 45 до 60 млн. руб.

- а) снизился на 0,04
- б) повысился на 0,04
- в) повысился на 0,96
- г) снизился на 0,96

### **Темы курсовых проектов и докладов-презентаций к ним**

#### *Примеры тем курсовых проектов:*

1. Анализ и направления повышения эффективности функционирования бизнеса (по отраслям экономики).

2. Анализ и направления повышения конкурентоспособности бизнеса (по отраслям экономики).

3. Анализ и направления повышения эффективности использования ресурсного потенциала хозяйствующих субъектов (по отраслям экономики).

4. Анализ и направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов в бизнесе (по отраслям экономики).

5. Анализ и направления повышения конкурентоспособности продукции (по отраслям экономики).

6. Анализ и управление затратами и себестоимостью продукции хозяйствующих субъектов (по отраслям экономики).

7. Маркетинговый анализ и направления развития бизнеса (по отраслям экономики).

8. Анализ и направления снижения предпринимательских рисков бизнеса (по отраслям экономики).

9. Анализ и направления оптимизации производственной программы бизнеса (по отраслям экономики).

10. Анализ и направления повышения эффективности использования кадрового потенциала хозяйствующих субъектов (по отраслям экономики).

11. Анализ и направления повышения эффективности использования стратегических активов бизнеса (по отраслям экономики).

12. Анализ и направления повышения эффективности использования производственного потенциала бизнеса (по отраслям экономики).

13. Анализ и направления повышения эффективности использования материальных ресурсов бизнеса (по отраслям экономики).

14. Анализ клиентской базы бизнеса и экономическое обоснование роста клиентского капитала (по отраслям экономики).

15. Анализ и направления повышения операционной эффективности бизнеса (по отраслям экономики).

16. Анализ деятельности основных конкурентов бизнеса и стратегические направления его развития (по отраслям экономики).

17. Анализ производственно-сбытовых возможностей бизнеса и стратегические направления его развития.

18. Анализ эффективности функционирования бизнеса и определение стратегических альтернатив его развития (по отраслям экономики).

19. Анализ деятельности посредников бизнеса и стратегические направления его развития (по отраслям экономики).

20. Анализ бизнес-модели коммерческой организации и стратегические направления её развития (по отраслям экономики).

## **Промежуточная аттестация**

**Компетенция:** способен анализировать, интерпретировать и оценивать текущее состояние организации для обоснования направлений развития (ПК-1)

### **Вопросы для проведения зачета**

1. Охарактеризуйте концепции бизнеса.
2. Охарактеризуйте стержневые процессы современного бизнеса.
3. Охарактеризуйте модели современного бизнеса.
4. Поясните, почему в промышленности роль материальных активов существенно выше, чем в фармацевтическом бизнесе.
5. Поясните, что выступает причинами формирования в современном бизнесе гиперконкуренции.
6. Поясните сущность понятия «требования» заинтересованных сторон.
7. Расскажите принципы классификации стейкхолдеров.
8. Критерии, предъявляемые к информации для проведения анализа бизнеса.
9. Эволюция представлений о целях бизнеса и его результативностью.
10. Охарактеризуйте уровни иерархии компании (коммерческой организации).
11. Поясните термин *VUCA-prive* в контексте задач современного бизнеса.
12. Поясните термин «производственная программа». Приведите примеры.
13. Поясните термин «ассортиментные программы». Приведите примеры.
14. Поясните термин «риск невостребованной продукции». Приведите примеры.

15. Поясните термин «ресурсный потенциал бизнеса». Приведите примеры.

16. Поясните разницу между терминами «ресурсный потенциал бизнеса» и «эффективность использования ресурсов». Приведите примеры.

17. Поясните значение следующих терминов: «методика», «аналитический инструмент», «метод исследования», подход к исследованию», «методический инструментарий». Приведите примеры.

18. Поясните значение следующих терминов: «система показателей оценки», «традиционные методы анализа», «диагностический анализ», «балльно-рейтинговые методы», «методический подход к оценке». Приведите примеры.

19. Поясните значение термина «микроокружение бизнеса».

20. Поясните значение термина «макроокружение бизнеса».

### ***Вопросы для проведения экзамена***

1. Родовые признаки и концепции бизнеса.
2. Типология бизнеса.
3. Основные модели и стержневые процессы современного бизнеса.
4. Факторы, определяющие организацию аналитических процедур в бизнесе.
5. Роль и функции аналитика в управлении бизнесом.
6. Информационная база принятия управленческих бизнес-решений.
7. Концепция *VUCA* и её особенности в контексте задач современного бизнеса.
8. Стейкхолдеры бизнеса: понятие, интересы и классификация.
9. Концептуальная модель бизнес-анализа.
10. Система экономических показателей, применяемая в аналитической практике.
11. Система экономических показателей, применяемая для анализа ресурсного потенциала бизнеса.
12. Система экономических показателей, применяемая для анализа конкурентоспособности бизнеса.
13. Система экономических показателей, применяемая для анализа конкурентоспособности продукции.
14. Метрики маркетинговых результатов.
15. Внешние источники информации для
16. Критерии и требования, предъявляемые к информации для проведения анализа бизнеса.
17. Анализ факторов внутренней среды бизнеса.
18. Анализ факторов внешней среды бизнеса.
19. Аналитические процедуры разработки и реализации производственной программы.
20. Методы анализ спроса на продукцию (работы, услуги).

### ***Примеры практических заданий для проведения экзамена***

#### ***Задание 1***

Предпринимательская фирма, выпускающая шоколадные конфеты, выбирает креативный тип конкурентного поведения. Охарактеризуйте основные моменты, которые будут характерны для ее конкурентного поведения, оформив результаты в виде последовательных бизнес-решений с детальным описанием каждого.

### **Задание 2**

Средний по размерам завод по производству строительных материалов, расположенный в Поволжском регионе России, столкнулся с проблемами низкой эффективности производства в новых экономических условиях и обратился в вашу консультационную службу. Задание для консультантов: провести комплексный диагностический анализ предприятия и выявить основные резервы повышения его экономической эффективности. Необходимо составить план-действий для консультантов с демонстрацией результатов для заказчика.

### **Задание 3**

Проведите оценку доходов двух бизнес-структур. Годовой доход бизнеса А составляет 160 млн. у.е., где трудятся 38 сотрудников. Годовой доход бизнеса В составляет 160 млн. у.е., где трудятся 10 сотрудников.

**Компетенция:** способен определять направления развития организаций на основе критической оценки их последствий (ПК-4)

### **Вопросы для проведения зачета**

1. Приведите примеры традиционных методов анализа бизнеса, поясняя функциональное назначение каждого.
2. Приведите примеры матричных методов оценки результатов деятельности коммерческих организаций. Поясните, в чем их сходство и различие?
3. Поясните, что понимается под сегментированием, таргетированием и позиционированием.
4. Назовите признаки клиентаориентированного бизнеса.
5. Метрики маркетинговых результатов.
6. Охарактеризуйте процесс формирования клиентского капитала.
7. Перечислите методы, применяемые для оценки конкурентоспособности бизнеса.
8. Перечислите методы, применяемые для оценки конкурентоспособности продукции.
9. Поясните сущность балльно-рейтинговых методов оценки бизнеса.
10. Поясните сущность матричные аналитические методы.
11. Поясните сущность диагностического анализа.
12. Охарактеризуйте традиционные аналитические методы.
13. Охарактеризуйте традиционные аналитические методы.
14. Охарактеризуйте походы оценки эффективности использования ресурсов.

15. Охарактеризуйте походы оценки эффективности использования ресурсного потенциала.

16. Охарактеризуйте походы к оценке конкурентоспособности бизнеса.

17. Охарактеризуйте походы к оценке конкурентоспособности продукции.

18. Охарактеризуйте техники бизнес-анализа.

19. Охарактеризуйте внешние источники информации, применяемые в аналитической практике.

20. Охарактеризуйте внутренние источники информации, применяемые в аналитической практике.

### ***Вопросы для проведения экзамена***

1. Матричные методы оценки результативности бизнеса.

2. Диагностический анализ и возможности его применения для оценки бизнеса.

3. Балльно-рейтинговые методы оценки бизнеса.

4. Выбор показателей конкурентоспособности бизнеса и методов её оценки.

5. Метрики оценки результативности бизнеса.

6. Традиционные методы и подходы экономического анализа.

7. Техники бизнес-анализа.

8. Сегментирование, таргетирование и позиционирование как основа формирования маркетинговой стратегии бизнеса.

9. Выбор показателей конкурентоспособности продукции (услуг) и методов её оценки.

10. Характеристика подходов к исследованию конкурентоспособности бизнеса.

11. Конкурентоспособность: понятие, виды, цель и задачи анализа.

12. Клиентоориентированный бизнес: понятие, признаки и сущность.

13. Анализ экономического развития бизнес-структурь.

14. Показатели и методы измерения лояльности потребителей.

15. Анализ источников конкурентных преимуществ.

16. Показатели и методы измерения удовлетворенности потребителей.

17. Анализ поставщиков: понятие, основные этапы, методы и управленические решения.

18. Анализ посредников: понятие, основные этапы, методы и управленические решения.

19. Анализ потребителей: понятие, основные этапы, методы и управленические решения.

20. Анализ конфликтов с заинтересованными лицами.

### ***Примеры практических заданий для проведения экзамена***

#### ***Задание 1***

Производственное предприятие ОАО «Завод электромеханических изделий» - это предприятие с широким ассортиментом продукции электротехнического и электромеханического назначения. Основными

потребителями продукции являются региональные, российские и ближнего зарубежья заводы по производству комбайнов, тракторов и грузового автотранспорта.

Структура рынка производителей продукции электротехнического и электромеханического назначения представлена следующим образом: ОАО «Завод электромеханических изделий» - 23%, Ростовский экспериментальный механический завод – 12%, Московский завод электротехнических изделий - 24%, Волгоградский электротехнический завод – 11%, Немецкий завод (Райхэм) – 10%, прочие – 20%.

Показатели деятельности ОАО «Завод электромеханических изделий» представлены в таблице:

Показатель	2XX0г.	2XX1г.
Стоимость товарной продукции, тыс. д.е.	130337	190424
Фактическая себестоимость продукции, тыс. д.е.	118980	121856
Численность сотрудников, чел.	189	210
Прибыль, тыс. д.е.	11357	68568

Аналитиками экономической службы завода проведен SWOT-анализ слабых и сильных сторон деятельности завода. По результатам проведенного исследования получена следующая сводная матрица достоинств и недостатков:

<b>Сильные стороны</b>		<b>Возможности</b>	
Широкий ассортимент изделий		Рост привлекательных покупателей	
Высококвалифицированный штат сотрудников		Рост объемов продаж выпускаемых изделий	
Высокое качество выпускаемых изделий		Появление новых технологий производства	
Возможности роста производства до более полного использования производственных мощностей		Жесткий контроль государства за нелегальными производителями выпускаемых изделий	
Уровень применяемых технологий обеспечивает минимизацию затрат		Выход на новые рынки (далеее зарубежье)	
<b>Слабые стороны</b>		<b>Угрозы</b>	
Слабая развитость маркетинговой деятельности		Проблемы в поставках качественного сырья и материалов	
Наличие достаточно сильных конкурентов		Низкая платежеспособность отдельных постоянных клиентов	
Отсутствие рекламы выпускаемых изделий		Утечка информации (шпионаж со стороны конкурентов)	
		Высокие темпы инфляции	

На основании исходной информации определите цели, которых необходимо достичь исследуемому предприятию с учетом своих преимуществ и недостатков для роста объемов продаж (оформите в виде схемы с аналитическим обоснованием).

### Задание 2

В таблице представлена информация об объемах реализации продукции, размерах и темпах роста рынка десяти сельскохозяйственных предприятий агропромышленного объединения «Агрохолдинг».

№ п/п	Объем реализации, тыс. ед.	Объем реализации конкурента, тыс. ед.	Емкость рынка, тыс. ед.	Темп роста рынка, %
-------	----------------------------	---------------------------------------	-------------------------	---------------------

1	1016	5682	9400	96,0
2	2138	1285	13000	97,4
3	3862	1566	12750	112,8
4	1376	4598	7360	102,3
5	3232	1264	9050	97,5
6	206	119	2970	106,6
7	1938	2594	7280	96,8
8	1632	670	6230	102,6
9	158	234	3150	101,0
10	586	586	5820	105,6

На основании имеющейся информации необходимо выполнить следующее:

- определить долю рынка и относительную долю рынка каждого сельскохозяйственных предприятий агропромышленного объединения «Агрохолдинг»;
- постройте матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ);
- оцените фактическое состояние агропромышленного объединения на основе анализа положения отдельных сельскохозяйственных предприятий в построенной матрице БКГ и соотношения различных сельскохозяйственных предприятий в хозяйственном портфеле;
- сформируйте аналитическое заключение о стратегической привлекательности портфеля в целом.

### **Задание 3**

Постройте карту конкурентов на основе данных статистической обработки, приведенной в таблице. Подготовьте краткие выводы по каждому конкуренту.

Конкурент	Доля рынка, %	Темп роста, %
1	7	10
2	11	22
3	5	12
4	13	15
5	9	8
6	15	4

**Компетенция:** способен разрабатывать варианты управленческих бизнес-решений и обосновывать их выбор на основе критерии финансово-экономической эффективности (ПК-6)

### **Вопросы для проведения зачета**

1. Перечислите основные этапы исследования основных конкурентов.
2. Перечислите основные этапы исследования конфликтов с заинтересованными лицами.
3. Перечислите основные этапы исследования поставщиков.
4. Перечислите показатели, характеризующие деятельность конкурентов.
5. Перечислите показатели, характеризующие эффективность использования стратегических активов.

6. Перечислите показатели, характеризующие эффективность использования кадрового потенциала бизнеса.
7. Перечислите показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов.
8. Перечислите показатели, характеризующие конкурентоспособность продукции.
9. Перечислите показатели, характеризующие конкурентоспособность бизнеса.
10. Охарактеризуйте термин «конкурентное преимущество».
11. Перечислите систему показателей, по которым анализируют ассортиментную политику.
12. Перечислите систему показателей, по которым анализируют ценовую политику.
13. Перечислите источники конкурентных преимуществ.
14. Поясните термин «стратегический актив бизнеса». Приведите примеры обоснования.
15. Раскройте значение, функции и сущность *ABC-XYZ-анализа*. Приведите примеры его применения.
16. Метод суммы мест: сущность и основные этапы его проведения. Приведите примеры его применения.
17. Метод расстояний: сущность и основные этапы его проведения. Приведите примеры его применения.
18. Таксонометрический метод: сущность и основные этапы его проведения. Приведите примеры его применения.
19. Охарактеризуйте основные этапы организации аналитических процедур на предприятии.
20. Перечислите показатели, посредством которых анализируют качество продукции и потери от брака.

***Вопросы для проведения экзамена***

1. *ABC-XYZ-HLM-анализ* как метод повышения операционной эффективности бизнеса.
2. Методические подходы к анализу внешней среды бизнеса.
3. Методические подходы к анализу внутренней среды бизнеса.
4. Традиционные методы анализа эффективности использования ресурсов.
5. Эффективность использования ресурсов: система показателей и методические подходы к оценке.
6. Эффективность использования ресурсного потенциала: система показателей и методические подходы к оценке.
7. Ресурсы и ресурсный потенциал бизнеса: понятие, основные составляющие, цель и задачи анализа.
8. Процесс формирования и анализа клиентской базы.
9. Оценка рисков бизнеса.
10. Анализ и способы оптимизации ассортиментных программ коммерческой организации.

11. Оценка качества клиентской базы посредством её дифференциации и анализа динамики продаж.
12. *SPACE*-анализ как метод обоснования стратегии развития бизнеса
13. Стратегические активы как технологический ресурс бизнеса и источник конкурентных преимуществ.
14. Амортизационная политика как инструмент управления стратегических активов.
15. Комплексный подход оценки основных средств для обоснования стратегии развития бизнеса.
16. Мониторинг развития стратегических активов бизнеса на основе корпоративной отчетности.
17. Сбалансированная система показателей (*CCP*) как методика оценки бизнеса: понятие и основные направления её современного развития.
18. Аналитический инструментарий контроля финансовой безопасности бизнеса.
19. Применение *CCP* для разработки ключевых показателей эффективности управления бизнесом
20. Методические подходы к формированию профиля основных конкурентов бизнеса.

### ***Примеры практических заданий для проведения экзамена***

#### ***Задание 1***

Рассчитайте коэффициент потерь товарно-материальных ценностей, если коммерческая организация при производстве вино-водочной продукции теряет в процессе выдержки 6% и при розливе напитков – 1%. При реализации 2000 бутылок через розничную сеть магазинов инвентаризация показывает только 1926 бутылок. Составьте план действий (управленческих решений) для минимизации потерь товарно-материальных ценностей.

#### ***Задание 2***

Потребителей продукции в магазинах «Пятерочка» 7тыс.чел., из них 75% - постоянные покупатели. Потенциальная емкость рынка – 385млн. рублей. Постоянный покупатель за год приобретает продукции на сумму 35тыс. руб., а «случайный потребитель», имеющий определенные претензии к продукции, приобретает на сумму 15тыс. руб.

Используя метод GAP-анализа, определите стратегические разрывы и рассчитайте возможности увеличения товарооборота в магазинах «Пятерочка».

#### ***Задание 3***

Необходимо обосновать оптимальную структуру ассортимента продукции организации пищевой промышленности по имеющимся данным об ассортименте и его возможных изменениях, если постоянные затраты за год для первого и второго вариантов составляют 66800тыс. руб., выручка от реализации для первого варианта – 450600тыс. руб., для второго варианта – 480800тыс. руб.

Данные об изменении структуры продукции

Виды продукции	Цена, тыс. руб.	Уд. переменные затраты, тыс. руб.	Структура продаж, %	
			1 вариант	2 вариант
А	4,9	2,76	52,2	13,8
Б	4,91	2,75	24,0	4,3
В	10,44	7,98	13,8	11,3
Г	9,87	5,12	10,0	70,6

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

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний, умений и навыков обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

### **Оценочные средства:**

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основную часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.п.

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

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: 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» ставится, если основные требования к реферату 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» ставится, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена

лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается непонимание студентом проблемы или реферат не представлен вовсе.

**Задача** – средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Критерии оценивания выполнения задачи.

Оценка «отлично» — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов практического контрольного задания и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных 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 устраниить 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 практическое контрольное задание 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 практическое контрольное задание вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Кейс-задание** является одним из способов эффективного применения теории в реальной жизни через решение учебно-конкретных ситуаций. Кейс-метод предусматривает письменно представленное описание определенных условий из жизни хозяйствующего субъекта, ориентирующее обучающихся на формулирование проблемы и поиск вариантов ее решения. Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Критерии оценивания выполнения кейс-заданий.

Отметка «отлично»: задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи и вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо»: задание выполнено правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Отметка «удовлетворительно»: задание выполнено правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе выполнения задания, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

**Тест** – система стандартизованных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и более тестовых заданий.

**Курсовой проект** – конечный результат выполнения комплекса учебных и (или) исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно использовать знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве. Иллюстрирует уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков и способности практического и творческого мышления.

**Доклад с представлением презентации (по итогам курсового проектирования)** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное представление полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной задачи (темы). Выступление должно сопровождаться наличием письменного доклада и иллюстрационного материала, позволяющего наглядно отобразить содержание курсового проекта.

Критерии оценки выполнения и защиты курсового проекта и доклада-презентации к нему приведены в таблице.

Оценка содержания курсового проекта	Оценка защиты курсового проекта
Оценку «отлично» ставится за проекты, в которых содержатся	Оценку «отлично» получает студент, показавший на защите курсового проекта глубокое и полное

Оценка содержания курсового проекта	Оценка защиты курсового проекта
элементы научного творчества и практической значимости, делаются самостоятельные выводы, присутствует аргументированная критика и осуществлен самостоятельный анализ фактического материала на основе глубоких знаний теоретического материала по данной теме	овладение содержанием учебного материала, в котором студент легко ориентируется, знание понятийного аппарата, умение связывать теорию с практикой, решать практические задачи, высказывать и обосновывать свои суждения. Отличная оценка предполагает грамотное, логическое изложение доклада, качественное внешнее оформление презентации к защите курсового проекта
Оценка «хорошо» ставится за проекты, выполненные на хорошем теоретическом уровне, полно и всесторонне освещдающие вопросы темы, но при отсутствии элементов творчества	Оценку «хорошо» получает студент, который полно освоил учебный материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
Оценка «удовлетворительно» ставится за проекты, в которых правильно освещены основные вопросы темы, при этом нет логически стройного изложения материала, содержатся отдельные ошибочные положения	Оценку «удовлетворительно» получает студент, который обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновывать свои суждения
Оценка «неудовлетворительно» ставится за проекты, в которых не раскрыта тема, допущено большое количество существенных ошибок, не выполнены другие критерии, обозначенные выше для выставления положительных оценок	Оценку «неудовлетворительно» получает студент, который имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий,искажает их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических задач

**Зачет** – форма проверки успешного выполнения обучающимися практических работ, усвоения учебного материала дисциплины в ходе практических занятий, самостоятельной работы.

Вопросы, выносимые на зачет, доводятся до сведения обучающихся за месяц до сдачи зачета. Контрольные требования и задания соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание.

Критерии оценки знаний при проведении зачета.

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), «незачтено» - параметрам оценки «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

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

предусмотренные учебной программой практические задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знает методику экономического анализа с погрешностями справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

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.

**Экзамен** – является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

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 предусмотренные 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 экзамене или выполнении экзаменационных заданий, 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, незнающему 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 литературы**

### **Основная учебная литература:**

1. Бизнес-анализ деятельности организации : учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В. Гончарова [и др.] ; под ред. проф. Л. Н. Усенко. — М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2019. — 560 с. : ил. + доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Магистратура). - ISBN 978-5-98281-358-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003063>

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>

3. Мочалова, Л. А. Стратегический анализ и планирование : учебник / Л. А. Мочалова, В. И. Власов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 154 с. — ISBN 978-5-4497-1549-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117868.html>

### **Дополнительная учебная литература:**

1. Панов, М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРП : практическое пособие / М.М. Панов. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 255 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Просто, кратко, быстро). — DOI 10.12737/384. - ISBN 978-5-16-005781-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854789>

2. Аналитическая экономика: Учебное пособие / Матвеева Л.Г., Стрельцова Е.Д., Чернова О.А. - Ростов-на-Дону :Южный федеральный университет, 2017. - 250 с.: ISBN 978-5-9275-2238-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991932>

3. Виноградова, М. В. Проектно-экономический анализ : учебное пособие / М. В. Виноградова, Н. М. Корсунова. — Москва : Российская

таможенная академия, 2015. — 200 с. — ISBN 978-5-9590-0861-1. — Текст : элек-тронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/69526>

4. Швабер, К. Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / Кен Швабер ; пер. с англ.. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 263 с. - ISBN 978-5-9614-2546-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222043>

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>	<b>Ссылка</b>
1	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### **Перечень рекомендуемых интернет сайтов:**

- Минфин России: Документы МСФО: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs), свободный. – Загл. с экрана;
- Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru>, свободный. – Загл. с экрана;
- Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Анализ бизнеса: методические рекомендации по практическим занятиям [Электронный ресурс] / Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 20 с.

2. Анализ бизнеса: методические рекомендации по самостоятельной работе [Электронный ресурс] / сост. Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 50 с.

3. Анализ бизнеса: методические рекомендации по курсовому проектированию [Электронный ресурс] / Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 40 с.

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных 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;
- 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	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
2	Консультант Плюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>

### **Доступ к сети Интернет**

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

## **12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине**

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным

расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ 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) помещений 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	Анализ бизнеса	Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м <sup>2</sup> ; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.  технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Анализ бизнеса	Помещение №114 ЗОО, площадь – 43м <sup>2</sup> ; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

### **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>	<p>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</p> <p>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными 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, обеспечивается 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 плоскопечатную информацию;

- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного 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.

*Приложение  
к рабочей программе дисциплины «Анализ бизнеса»*

### **Практическая подготовка по дисциплине «Анализ бизнеса»**

Занятия лекционного типа:

Содержание учебной информации,	Трудоемкость,	ФИО. Должность
--------------------------------	---------------	----------------

необходимой для последующего выполнения работ	час.	НПР (ПР), из числа работников организаций, осуществляющих трудовую деятельность в профессиональной сфере, соответствующей профилю ОП
Методический инструментарий оценки бизнеса	2	Жабин В.В. – финансовый директор ООО «Юг-Трейд» г. Краснодар
Итого	2	