

**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 учётно-финансового  
факультета, профессор

С. В. Бондаренко

17 июня 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**БИЗНЕС-АНАЛИЗ**

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

**Направление подготовки  
38.03.01 Экономика**

**Направленность  
Бизнес-аналитика**

**Уровень высшего образования  
Бакалавриат**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

**Краснодар  
2021**

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-анализ» разработана на основе ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 954.

Автор:

канд. экон. наук, доцент



Е.В. Сидорчукова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 15.06.2021 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой,  
доктор экон. наук, профессор



Н.К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии учетно-финансового факультета, протокол от 16.06.2021 г. № 9.

Председатель  
методической комиссии,  
канд. экон. наук, доцент



И.Н. Хромова

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы,  
доктор экон. наук, профессор



Н.К. Васильева

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

**Целью** освоения дисциплины «Бизнес-анализ» является приобретение у обучающихся комплекса знаний, практических умений и навыков в области бизнес-анализа для обоснования управленческих решений по аспектам деятельности организаций различных форм собственности.

### **Задачи дисциплины:**

- формирование комплекса теоретических знаний, лежащих в основе методологии бизнес-анализа;
- освоение практических навыков в выборе метода, приема, способа сбора и обработки информации для решения поставленных бизнес-задач;
- приобретение практических умений и навыков проведения бизнес-анализа деятельности экономических субъектов с целью формирования возможных бизнес-решений, оценивая их эффективность.
- приобретение практических умений и навыков аналитического мышления, позволяющих интерпретировать информацию, и на ее формировать возможные решения с позиции разработанных для них целевых показателей субъектов бизнеса;
- формирование практических умений и навыков в аналитическом обосновании управленческих бизнес-решений, критически оценивая их последствия с позиции достижения целевых критериев.

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

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

ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса;

ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

В результате изучения дисциплины «Бизнес-анализ» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт: «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция: «Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей»

Профессиональный стандарт: «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция: «Анализ, обоснование и выбор решения»

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Бизнес-анализ» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

### 4 Объем дисциплины (360 часов, 10 зачетных единиц)

| Виды учебной работы                         | Объем, часов |                    |
|---|--------------|--------------------|
|   | Очная форма  | Очно-заочная форма |
| <b>Контактная работа</b>                    | 148          | 86                 |
| в том числе:                                |              |                    |
| – аудиторная по видам учебных занятий       | 138          | 76                 |
| – лекции                                    | 70           | 36                 |
| – практические занятия                      | 68           | 40                 |
| – внеаудиторная                             | 10           | 10                 |
| – экзамен                                   | 6            | 6                  |
| – защита курсового проекта                  | 3            | 3                  |
| - зачет                                     | 1            | 1                  |
| <b>Самостоятельная работа</b>               | 212          | 274                |
| – курсовой проект                           | 36           | 36                 |
| <b>Итого по дисциплине</b>                  | 360          | 360                |
| в том числе в форме практической подготовки | 2            | 2                  |

### 5 Содержание дисциплины

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

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 и 6 семестрах по учебному плану очной формы обучения, на 3 и 4 курсе в 6 и 7 семестрах по учебному плану очно-заочной формы обучения.

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

| №<br>п<br>/<br>п | Тема.<br>Основные вопросы | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------------|---------------------------|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|                  |                           |                         |         | Лек-ции  | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |

| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|--|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |  |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| 1          | <b>Бизнес-анализ: новое направление аналитической работы</b><br>1. Причины возникновения и становления бизнес-анализа.<br>2. Бизнес как экономическое явление и его связь с теорией стейкхолдеров<br>3. Роль и место бизнес-анализа в управлении современной организацией.<br>4. Бизнес-аналитик: задачи и функции, значение и роль в корпоративном управлении.  | ПКС-4                   | 5       | 4  |   | 2                    | 7                      |
| 2          | <b>Теоретические основы бизнес-анализа</b><br>1. Предмет, объекты и задачи бизнес-анализа<br>2. Концептуальные основы бизнес-анализа<br>3. Стейкхолдеры: их классификация и анализ требований<br>4. Бизнес-модель коммерческой организации как объект бизнес-анализа<br>5. Анализ бизнес-процессов и их моделирование  | ПКС-4                   | 5       | 6  |   | 6                    | 20                     |
| 3          | <b>Методические основы бизнес-анализа</b><br>1. Информационное обеспечение бизнес-анализа<br>2. Специфические приемы и способы, характерные для бизнес-анализа<br>3. Методика оценки бизнес-проблем коммерческих организаций на основе принципов GAP-анализа<br>4. Эвристические методы анализа<br>5. Вербальный анализ<br>6. Матричные методы анализа и методы стратегического анализа                                | ПКС-4                   | 5       | 6  |   | 8                    | 20                     |
| 4          | <b>Agile / Scrum/ Kanban – гибкие методические подходы к управлению бизнесом</b><br>1. Базовые понятия Agile-подхода и принципы гибкого бизнес-анализа.<br>2. Основные положения и принципы подход Scrum (или «подход структуры»)<br>3. Основные положения и принципы подход Kanban (или «подход баланса»)<br>4. Сравнительная характеристика инструментов Scrum и Kanban подходов к управлению изменениями в бизнесе. | ПКС-4                   | 5       | 10   | 2   | 6                    | 20                     |
| 5          | <b>Аналитические инструменты получения исходных данных</b><br>1. Сущность, назначение, источники данных и применение количественных исследований<br>2. Сущность, назначение, источники данных и применение качественных исследований<br>3. Сущность, назначение, источники данных и применение фокус-группы  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 5       | 4  |   | 6                    | 20                     |

| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|--|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |  |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
|            | 4. Сущность, назначение, источники данных и применение интервьюирования<br>5. Сущность, назначение, источники данных и применение этнографических исследований<br>6. Сущность, назначение, источники данных и применение фиксации изображений и трансформации текста в удобную аналитическую форму   |                         |         |  |   |                      |                        |
| 6          | <b>Инструменты «классического» анализа</b><br>1. Основные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- экспериментальное проектирование, А/В-тестирование;<br>- визуальная аналитика;<br>- корреляционный и регрессионный анализ;<br>- анализ временных рядов;<br>- факторный анализ;<br>- сценарный анализ<br>2. Дополнительные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- линейное программирование;<br>- когортный анализ;<br>- метаанализ;<br>- анализ изображений, видео- и аудиоматериалов;<br>- метод Монте-Карло | ПКС-4<br>ПКС-6          | 5       | 6  |   | 6                    | 19                     |
|            | <b>Итого по 5 семестру</b>   |                         |         | <b>36</b>  | <b>2</b>                                    | <b>34</b>            | <b>106</b>             |
| 7          | <b>Инструменты финансовой аналитики</b><br>1. Основные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- прогнозная аналитика по продажам;<br>- анализ клиентской рентабельности;<br>- анализ продуктовой рентабельности;<br>- анализ факторов ценности<br>2. Дополнительные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ потоков денежных средств;<br>- анализ акционерной стоимости<br>3. Анализ финансовых аналитических показателей (темпы роста доходности, рентабельности, активов, капитала и др. коэффициенты)   | ПКС-4<br>ПКС-6          | 6       | 8  |   | 6                    | 14                     |
| 8          | <b>Инструменты рыночной аналитики</b><br>1. Основные инструменты рыночной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ размера рынка;<br>- анализ конкурентов;  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 6       | 8  |   | 6                    | 14                     |

| №<br>п<br>/<br>п | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые<br>компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая<br>самостоятельную работу студентов<br>и трудоемкость (в часах) |   |  |                                |
|------------------|--|----------------------------|---------|--|---|--|--------------------------------|
|                  |  |                            |         | Лек-<br>ции  | в том<br>числе в<br>форме<br>практи-<br>ческой<br>подгот-<br>овки | Прак-<br>тиче-<br>ские<br>заня-<br>тия | Самостоят-<br>ельная<br>работа |
|                  | - анализ ценовой политики;<br>- анализ рыночных тенденций<br>2. Дополнительные инструменты рыночной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- прогнозирование спроса;<br>- анализ маркетинговых каналов;<br>- анализ неудовлетворенных потребностей и лиц, не являющихся клиентами<br>3. Анализ маркетинговых аналитических показателей (темп роста рынка, коэффициент конверсии, онлайн вовлеченность и т.д.)  |                            |         |  |   |  |                                |
| 9                | <b>Инструменты клиентской аналитики</b><br>1. Основные инструменты клиентской аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ сегментации клиентов;<br>- анализ ценности клиента;<br>- анализ каналов продаж<br>2. Дополнительные инструменты клиентской аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- веб-аналитика;<br>- анализ степени вовлеченности клиентов;<br>- анализ оттока / привлечения клиентов<br>3. Анализ клиентских аналитических показателей (лояльности, удовлетворенности, прибыльности, вовлеченности и т.д.)   | ПКС-4<br>ПКС-6             | 6       | 6  |   | 6                                      | 14                             |
| 10               | <b>Инструменты кадровой аналитики</b><br>1. Основные инструменты кадровой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ профессиональных способностей;<br>- анализ приобретения компетенций;<br>- анализ результатов работы сотрудников;<br>- анализ производственной мощности<br>2. Дополнительные инструменты кадровой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ текучести кадров и каналов найма;<br>- анализ корпоративной культуры;<br>- анализ лидерства<br>3. Анализ кадровых аналитических показателей (доход на одного сотрудника, индекс удовлетворенности, коэффициент текучести, средний стаж, окупаемость инвестиций в обучение и пр.). | ПКС-4<br>ПКС-6             | 6       | 6  |   | 6                                      | 14                             |
| 11               | <b>Инструменты операционной аналитики</b><br>1. Основные инструменты операционной аналитики (сущность, значение и условия использования):  | ПКС-4<br>ПКС-6             | 6       | 6  |   | 6                                      | 14                             |

| №<br>п / п   | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|--------------|--|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|              |  |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
|              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ цепочки поставок;</li> <li>- анализ проектов / продуктов / программ;</li> <li>- анализ загрузки производственных мощностей;</li> <li>- анализ бережливого производства на основе концепции шести сигм</li> </ul> 2. Дополнительные инструменты операционной аналитики (сущность, значение и условия использования): <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ обнаружения случаев мошенничества;</li> <li>- анализ воздействия на окружающую среду;</li> <li>- анализ ключевых компетенций;</li> <li>- анализ корпоративной социальной ответственности.</li> </ul> 3. Оценка операционных аналитических показателей (коэффициент использования ресурсов, полнота и своевременность поставок, логистический цикл, отклонения по срокам / стоимости, качественные показатели и пр.). |                         |         |  |   |                      |                        |
|              | Курсовой проект  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 6       |  |   |                      | 36                     |
|              | <b>Итого 6 семестр</b>   |                         |         | <b>34</b>  |   | <b>34</b>            | <b>106</b>             |
| <b>Итого</b> |  |                         |         | <b>70</b>  | <b>2</b>                                    | <b>68</b>            | <b>212</b>             |

*\*Содержание практической подготовки представлено в приложении к рабочей программе дисциплины*

### Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы   | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|---|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |   |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| 1          | <b>Бизнес-анализ: новое направление аналитической работы</b><br>1. Причины возникновения и становления бизнес-анализа.<br>2. Бизнес как экономическое явление и его связь с теорией стейкхолдеров<br>3. Роль и место бизнес-анализа в управлении современной организацией.<br>4. Бизнес-аналитик: задачи и функции, значение и роль в корпоративном управлении. | ПКС-4                   | 6       | 0,5  |   | 2                    | 9                      |



| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы   | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|---|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |   |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| 2          | <b>Теоретические основы бизнес-анализа</b><br>1. Предмет, объекты и задачи бизнес-анализа<br>2. Концептуальные основы бизнес-анализа<br>3. Стейкхолдеры: их классификация и анализ требований<br>4. Бизнес-модель коммерческой организации как объект бизнес-анализа<br>5. Анализ бизнес-процессов и их моделирование   | ПКС-4                   | 6       | 4  |   | 2                    | 26                     |
| 3          | <b>Методические основы бизнес-анализа</b><br>1. Информационное обеспечение бизнес-анализа<br>2. Специфические приемы и способы, характерные для бизнес-анализа<br>3. Методика оценки бизнес-проблем коммерческих организаций на основе принципов GAP-анализа<br>4. Эвристические методы анализа<br>5. Вербальный анализ<br>6. Матричные методы анализа и методы стратегического анализа   | ПКС-4                   | 6       | 4  |   | 6                    | 26                     |
| 4          | <b>Agile / Scrum/ Kanban – гибкие методические подходы к управлению бизнесом</b><br>1. Базовые понятия Agile-подхода и принципы гибкого бизнес-анализа.<br>2. Основные положения и принципы подход Scrum (или «подход структуры»).<br>3. Основные положения и принципы подход Kanban (или «подход баланса»).<br>4. Сравнительная характеристика инструментов Scrum и Kanban подходов к управлению изменениями в бизнесе.  | ПКС-4                   | 6       | 3,5  | 2   | 2                    | 26                     |
| 5          | <b>Аналитические инструменты получения исходных данных</b><br>1. Сущность, назначение, источники данных и применение количественных исследований<br>2. Сущность, назначение, источники данных и применение качественных исследований<br>3. Сущность, назначение, источники данных и применение фокус-группы<br>4. Сущность, назначение, источники данных и применение интервьюирования<br>5. Сущность, назначение, источники данных и применение этнографических исследований<br>6. Сущность, назначение, источники данных и применение фиксации изображений и трансформации текста в удобную аналитическую форму | ПКС-4<br>ПКС-6          | 6       | 2  |   | 2                    | 26                     |
| 6          | <b>Инструменты «классического» анализа</b><br>1. Основные инструменты финансовой аналитики  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 6       | 4  |   | 6                    | 25                     |

| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|--|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |  |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
|            | (сущность, значение и условия использования):<br>- экспериментальное проектирование, А/В-тестирование;<br>- визуальная аналитика;<br>- корреляционный и регрессионный анализ;<br>- анализ временных рядов;<br>- факторный анализ;<br>- сценарный анализ<br>2. Дополнительные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- линейное программирование;<br>- когортный анализ;<br>- метаанализ;<br>- анализ изображений, видео- и аудиоматериалов;<br>- метод Монте-Карло  |                         |         |  |   |                      |                        |
|            | <b>Итого по 5 семестру</b>   |                         |         | <b>18</b>  | <b>2</b>                                    | <b>20</b>            | <b>138</b>             |
| 7          | <b>Инструменты финансовой аналитики</b><br>1. Основные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- прогнозная аналитика по продажам;<br>- анализ клиентской рентабельности;<br>- анализ продуктовой рентабельности;<br>- анализ факторов ценности<br>2. Дополнительные инструменты финансовой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ потоков денежных средств;<br>- анализ акционерной стоимости<br>3. Анализ финансовых аналитических показателей (темпы роста доходности, рентабельности, активов, капитала и др. коэффициенты) | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       | 4  |   | 4                    | 20                     |
| 8          | <b>Инструменты рыночной аналитики</b><br>1. Основные инструменты рыночной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ размера рынка;<br>- анализ конкурентов;<br>- анализ ценовой политики;<br>- анализ рыночных тенденций<br>2. Дополнительные инструменты рыночной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- прогнозирование спроса;<br>- анализ маркетинговых каналов;<br>- анализ неудовлетворенных потребностей и лиц, не являющихся клиентами<br>3. Анализ маркетинговых аналитических  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       | 4  |   | 4                    | 20                     |

| №<br>п / п | Тема.<br>Основные вопросы  | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|------------|--|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|            |  |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
|            | показателей (темп роста рынка, коэффициент конверсии, онлайн вовлеченность и т.д.)   |                         |         |  |   |                      |                        |
| 9          | <b>Инструменты клиентской аналитики</b><br>1. Основные инструменты клиентской аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ сегментации клиентов;<br>- анализ ценности клиента;<br>- анализ каналов продаж<br>2. Дополнительные инструменты клиентской аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- веб-аналитика;<br>- анализ степени вовлеченности клиентов;<br>- анализ оттока / привлечения клиентов<br>3. Анализ клиентских аналитических показателей (лояльности, удовлетворенности, прибыльности, вовлеченности и т.д.)   | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       | 4  |   | 4                    | 20                     |
| 10         | <b>Инструменты кадровой аналитики</b><br>1. Основные инструменты кадровой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ профессиональных способностей;<br>- анализ приобретения компетенций;<br>- анализ результатов работы сотрудников;<br>- анализ производственной мощности<br>2. Дополнительные инструменты кадровой аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ текучести кадров и каналов найма;<br>- анализ корпоративной культуры;<br>- анализ лидерства<br>3. Анализ кадровых аналитических показателей (доход на одного сотрудника, индекс удовлетворенности, коэффициент текучести, средний стаж, окупаемость инвестиций в обучение и пр.). | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       | 2  |   | 4                    | 20                     |
| 11         | <b>Инструменты операционной аналитики</b><br>1. Основные инструменты операционной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ цепочки поставок;<br>- анализ проектов / продуктов / программ;<br>- анализ загрузки производственных мощностей;<br>- анализ бережливого производства на основе концепции шести сигм<br>2. Дополнительные инструменты операционной аналитики (сущность, значение и условия использования):<br>- анализ обнаружения случаев мошенничества;<br>- анализ воздействия на окружающую среду;  | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       | 4  |   | 4                    | 20                     |

| №<br>п / п   | Тема.<br>Основные вопросы   | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |   |                      |                        |
|--------------|---|-------------------------|---------|--|---|----------------------|------------------------|
|              |   |                         |         | Лекции   | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | Самостоятельная работа |
|              | - анализ ключевых компетенций;<br>- анализ корпоративной социальной ответственности.<br>3. Оценка операционных аналитических показателей (коэффициент использования ресурсов, полнота и своевременность поставок, логистический цикл, отклонения по срокам / стоимости, качественные показатели и пр.). |                         |         |  |   |                      |                        |
|              | Курсовой проект   | ПКС-4<br>ПКС-6          | 7       |  |   |                      | 36                     |
|              | <b>Итого 7 семестр</b>  |                         |         | <b>18</b>  |   | <b>20</b>            | <b>136</b>             |
| <b>Итого</b> |   |                         |         | <b>36</b>  | <b>2</b>                                    | <b>40</b>            | <b>274</b>             |

*\*Содержание практической подготовки представлено в приложении к рабочей программе дисциплины*

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

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

1. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания по самостоятельной работе / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 41с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/da1/da141bcd0ba79449ba9aab3264b12195.pdf>

2. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания для практических занятий / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 33с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/236/2362edf7f018e84ff10088f8d2dfac4c.pdf>

3. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания для написания курсовых проектов / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 26с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/29b/29bb969b0d36c0be36c70f160ad3c3d3.pdf>

4. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе студентов очно-заочной формы обучения/ сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 27с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/487/487c8fb1e622f4e3b0a1572e7424e2d7.pdf/>

## 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 |
|---|---|
| ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса |   |
| 1   | Введение в профессию  |
| 3   | Предпринимательское право   |
| 4   | Современные бизнес-модели   |
| 4   | Анализ данных на SQL  |
| 4   | Практика по получению навыков профессиональной деятельности   |
| 5   | Управленческий учет   |
| 5   | Прикладная статистика   |
| 5   | <i>Бизнес-анализ</i>  |
| 6   | Методы принятия управленческих решений  |
| 6   | Основы анализа данных на Python   |
| 6   | Моделирование и анализ бизнес-процессов   |
| 6   | <i>Бизнес-анализ</i>  |
| 7   | Управленческая отчетность   |
| 7   | Бизнес-планирование   |
| 7   | Анализ финансовой отчетности  |
| 7   | Системы бизнес-аналитики (BI)   |
| 7   | Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности                                     |
| 8   | Контроль и управление проектами   |
| 8   | Системы бизнес-аналитики (BI)   |
| 8   | Управленческий анализ   |
| 8   | Анализ эффективности бизнеса  |
| 8   | Анализ и управление изменениями в организации   |
| 8   | Реинжиниринг бизнес-процессов   |
| 8   | Преддипломная практика  |
| 8   | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы  |
| ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев  |   |
| 3   | Бухгалтерский финансовый учет   |
| 4   | Бухгалтерский финансовый учет   |
| 4   | Практика по получению навыков профессиональной деятельности   |
| 5   | Управленческий учет   |
| 5   | Прикладная статистика   |
| 5   | Бухгалтерская финансовая отчетность   |
| 5   | <i>Бизнес-анализ</i>  |

| Номер семестра* | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|-----------------|---|
| 6               | Налоговый учет и налоговая оптимизация  |
| 6               | Методы принятия управленческих решений  |
| 6               | Моделирование и анализ бизнес-процессов   |
| 6               | Бухгалтерская финансовая отчетность   |
| 6               | Бизнес-анализ   |
| 7               | Международные стандарты финансовой отчетности   |
| 7               | Управленческая отчетность   |
| 7               | Бизнес-планирование   |
| 7               | Аудит   |
| 7               | Системы бизнес-аналитики (BI)   |
| 7               | Анализ предпринимательских рисков   |
| 7               | Анализ и прогнозирование банкротства  |
| 7               | Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности                                     |
| 8               | Инвестиционный анализ   |
| 8               | Внутренний аудит  |
| 8               | Контроль и управление проектами   |
| 8               | Системы бизнес-аналитики (BI)   |
| 8               | Управленческий анализ   |
| 8               | Анализ эффективности бизнеса  |
| 8               | Анализ и управление изменениями в организации   |
| 8               | Реинжиниринг бизнес-процессов   |
| 8               | Преддипломная практика  |
| 8               | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы  |

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

| Планируемые<br>результаты<br>освоения<br>компетенции<br>(индикаторы<br>достижения<br>компетенции)   | Уровень освоения   |  |   |   | Оценочное<br>средство                                       |
|---|--|--|---|---|---|
|   | неудовлетвори-<br>тельно<br>(минимальный<br>не достигнут)  | удовлетвори-<br>тельно<br>(минимальны<br>й пороговый)  | хорошо<br>(средний)   | отлично<br>(высокий)  |   |
| ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса |  |  |   |   |   |
| ПКС-4.2<br>Анализирует и<br>интерпретирует<br>информацию<br>бизнес-анализа с<br>целью форми-<br>рования<br>возможных  | Уровень <b>знаний</b><br>ниже минималь-<br>ных требований,<br>имели место гру-<br>бые ошибки.<br>При решении<br>стандартных<br>задач не проде- | Минимально<br>допустимый<br>уровень <b>знаний</b> ,<br>допущено много<br>негрубых оши-<br>бок. Продемон-<br>стрированы ос-<br>новные <b>умения</b> | Уровень <b>знаний</b> в<br>объеме, соответ-<br>ствующем программе<br>подготовки, допу-<br>щено несколько<br>негрубых ошибок.<br>Продемонстрирова<br>ны все основные | Уровень <b>знаний</b> в<br>объеме, соответ-<br>ствующем прог-<br>рамме подготовки,<br>без ошибок. Про-<br>демонстрированы<br>все основные<br><b>умения</b> анализиро- | Реферат<br>(знания,<br>умений)<br><br>Тест<br>(знания, уме- |

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)  | Уровень освоения   |  |  |   | Оценочное средство   |
|--|--|--|--|---|--|
|  | неудовлетворительно (минимальный не достигнут)   | удовлетворительно (минимальный пороговый)  | хорошо (средний)   | отлично (высокий)   |  |
| решений, оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей   | монстрированы основные <b>умения</b> анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, имели место грубые ошибки. Не продемонстрированы базовые <b>навыки</b> оценки эффективности управленческих решений с точки зрения разработанных целевых показателей  | анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> оценки эффективности управленческих решений с точки зрения разработанных целевых показателей для решения стандартных задач с некоторыми недочетами  | <b>умения</b> анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> оценки эффективности управленческих решений с точки зрения разработанных целевых показателей при решении стандартных задач  | вать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продemonстрированы <b>навыки</b> оценки эффективности управленческих решений с точки зрения разработанных целевых показателей при решении нестандартных задач   | <p>ния, навыки)</p> <p>Задача (знания, умения, навыки)</p> <p>Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) (знания, умения, навыки)</p> <p>Курсовой проект (знания, умения, навыки)</p> <p>Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)</p> |
| ПКС-4.3<br>Использует результаты анализа для формирования управленческих решений, планирования деятельности субъектов бизнеса                    | Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений и планирования деятельности субъектов бизнеса, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений | Минимально допустимый уровень <b>знаний</b> , допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные <b>умения</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений и планирования деятельности субъектов бизнеса, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении стандартных задач с некоторыми недочетами | Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные <b>умения</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений и планирования деятельности субъектов бизнеса, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении стандартных задач | Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные <b>умения</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений и планирования деятельности субъектов бизнеса, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продemonстрированы <b>навыки</b> использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении нестандартных задач |  |
| ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев |  |  |  |   |  |

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения  |  |  |   | Оценочное средство   |
|---|---|--|--|---|--|
|   | неудовлетворительно (минимальный не достигнут)  | удовлетворительно (минимальный пороговый)  | хорошо (средний)   | отлично (высокий)   |  |
| ПКС-6.2<br>Выбирает и принимает обоснованные бизнес-решения                     | Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Минимально допустимый уровень <b>знаний</b> , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные <b>умения</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения при решении стандартных задач | Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы <b>навыки</b> выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения при решении нестандартных задач | Реферат (знания, умений)<br><br>Тест (знания, умения, навыки)<br><br>Задача (знания, умения, навыки)<br><br>Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) (знания, умения, навыки)<br><br>Курсовой проект (знания, умения, навыки)<br><br>Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки) |

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

#### Текущий контроль

##### Тематика рефератов

1. Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы.
2. Источники информационного обеспечения бизнес-анализа.
3. Актуальная бизнес-модель коммерческой организации как объект управления.
4. Бизнес-модель коммерческой организации как объект бизнес-анализа.
5. Роль и место бизнес-анализа в системе управления коммерческой организации.



6. Функции бизнес-аналитика в системе управления коммерческой организации.

7. Содержание и особенности бизнес-анализа как вида управленческой деятельности.

8. Взаимосвязь и взаимозависимость бизнес-модели коммерческой организации и стратегии её развития.

9. Принципиальные различия экономического бизнес-анализа и информационного бизнес-анализа.

10. Особенности методики бизнес-анализа.

11. Инструменты финансовой аналитики, применяемые в бизнес-анализе.

12. Инструменты аналитики рынка, применяемые в бизнес-анализе.

13. Инструменты клиентской аналитики, применяемые в бизнес-анализе.

14. Инструменты кадровой аналитики, применяемые в бизнес-анализе.

15. Инструменты операционной аналитики, применяемые в бизнес-анализе.

### **Задача**

#### *Примеры задач*

##### *Задача 1*

На основании представленной информации в таблице, используя инструменты рыночной аналитики, 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

Необходимо обосновать оптимальную структуру товарной 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      |

### Тесты

*Примеры тестовых заданий:*

1. При проведении бизнес-анализа с позиции системного подхода выделяют, как правило, следующие этапы:

- а) целевой, параметрический, модельный, факторный, расчетно-аналитический, оценочный;
- б) подготовительный, расчетно-аналитический, заключительный;
- в) целеполагание, анализ, выработка вариантов, обоснование вариантов, реализация варианта решения и анализ эффективности управленческого решения

2. Сценарный анализ представляет собой:

- а) процесс оценки будущего варианта управленческого решения;

- б) процесс оценки будущего и выбор вариантов действий для обеспечения успеха в складывающихся условиях хозяйствования;
- в) процесс оценки потенциальных возможностей в будущем;

3. Анализ позволяющий определить несоответствие внутренней среды и внешнего окружения (или о внутренних несоответствиях) – это:

- а) *SWOT*- анализ;
- б) *PEST*- анализ;
- в) *Gap*-анализ;

4. Кагортный анализ – это аналитический инструмент, применяемый

- а) для исследования зависимостей между переменными;
- б) для исследования поведения отдельных групп людей за определенный период времени;
- в) для определения причинно-следственных связей определенного явления или объекта

5. К инструментам финансовой аналитики относят

- а) прогнозную аналитику по продажам, анализ денежных потоков и факторов ценности;
- б) анализ размера рынка, прогнозирование спроса, анализ конкурентов;
- в) анализ сегментации клиентов, веб-аналитика, анализ каналов продаж

6. К инструментам операционной аналитики относят

- а) анализ профессиональных способностей, результатов деятельности сотрудников, приобретения компетенций;
- б) анализ цепочек поставок, загрузки производственных мощностей, бережливого производства;
- в) анализ сегментации клиентов, веб-аналитика, анализ каналов продаж

7. Бенчмаркинг – это аналитический инструмент, предполагающий

- а) систематический процесс сравнения собственной эффективности, выражающийся в производительности, качестве и организации рабочих процессов, с предприятиями являющимися «лучшими»;
- б) систематический процесс выявления изменения конъюнктуры рынка с целью обоснования стратегии развития коммерческой организации;
- в) процесс сравнения между множественными количественными переменными, что дает графическое представление об уровне проблемной области

8. Анализ удовлетворенности клиентов является

а) аналитической платформой для осуществления детальной оценки бизнеса вплоть до конкретной сделки, способную сгенерировать очень ценную информацию;

б) инструментом, позволяющим обоснованно управлять дополнительными продажами и прибылью;

в) важным инструментом управления, позволяющим выявить любые разрывы, возникающие между текущими предложениями на рынке и тем, что ожидают клиенты

9. Рассчитайте на сколько (в %) увеличится критический объём продаж, если общая сумма постоянных расходов возрастёт на 15%, а доля маржинального дохода в выручке останется на прежнем уровне.

а) 15;

б) 1,5;

в) 7,5;

г) 85.

10. Определите критический объём продаж (в тыс. руб.), если доля маржинального дохода в выручке равна 0,4, общая величина постоянных затрат 60000тыс. руб., общая величина переменных затрат - 140000тыс. руб.

а) 150000;

б) 120000;

в) 350000;

г) 200000.

### **Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)**

#### *Примеры теоретических заданий:*

1. Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации.
2. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
3. Стейкхолдеры компании и их интересы.
4. Бизнес-процессы и задачи их моделирования.
5. Связь бизнес-анализа и инновационной активности предприятия.
6. Сущностные характеристики бизнес-анализа.
7. Концептуальные основы бизнес-анализа.
8. Критерии, предъявляемые к информации для проведения бизнес-анализа.
9. Содержание и особенности бизнес-анализа как вида управленческой деятельности.
10. Классификация методов, применяемых в бизнес-анализе.
11. Эвристические методы бизнес-анализа и их аналитические возможности.
12. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.
13. Методика выявления проблем бизнеса с целью обоснования направлений их решения.

14. Сущность понятия «требования» заинтересованных сторон и их классификация.
15. Анализ требований ключевых стейкхолдеров бизнеса.
16. Теория стейкхолдеров как основа бизнес-анализа.
17. Бизнес как общественно-экономическое явление.
18. Анализ требований различных групп заинтересованных лиц.
19. Заинтересованные лица и их классификация.
20. Бизнес-анализ и взаимоотношения коммерческой организации с заинтересованными сторонами.

Полный комплект контрольных теоретических и практических заданий приведен в методических указаниях Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе студентов очно-заочной формы обучения/ сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 20с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/education/chairs/analysis/doc/>– Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/487/487c8fb1e622f4e3b0a1572e7424e2d7.pdf/>

### **Темы курсовых проектов**

1. Бизнес-анализ ассортимента продаж и обоснование параметров показателей клиентской рентабельности организации.
2. Бизнес-анализ финансовых результатов от реализации продукции и обоснование параметров показателей продуктовой рентабельности организации.
3. Бизнес-анализ денежных потоков от операционной деятельности и разработка бюджета денежных средств организации.  
Бизнес-анализ и разработка мероприятий по оптимизации денежных потоков от текущей (финансовой/инвестиционной) деятельности организации.
4. Бизнес-анализ и обоснование параметров основных показателей сбытовой политики организации.
5. Бизнес-анализ затрат организации и обоснование параметров безубыточности её деятельности.
6. Бизнес-анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и разработка мероприятий по повышению эффективности их использования.
7. Бизнес-анализ загрузки производственных мощностей организации и разработка мероприятий по повышению эффективности их использования;
8. Бизнес-анализ обеспеченности организации материальными ресурсами и разработка мероприятий по повышению эффективности их использования.
9. Экономическое обоснование способов достижения стратегической цели коммерческой организации.
10. Экономическое обоснование факторов ценности бизнеса организации.

11. Сценарный анализ рыночного пространства (окружения) коммерческой организации.
12. Сценарный анализ потребительского спроса (упущенные возможности по потребителям) на продукцию организации.
13. Бизнес-анализ конкурентной среды организации (анализ конкурентов) и обоснования целевых показателей её конкурентоспособности.
14. Бизнес-анализ и обоснование основных параметров ценовой политики организации.
15. Бизнес-анализ и обоснование основных параметров клиентской базы (покупателей продукции) организации.
16. Бизнес-анализ и обоснование основных параметров кадровой политики организации.
17. Бизнес-анализ загрузки и разработка мероприятий по повышению эффективности использования производственных мощностей организации.
18. Бизнес-анализ и обоснование основных параметров маркетинговой политики организации.
19. Бизнес-анализ текущей деятельности коммерческой организации и обоснование основных параметров бережливого производства.
20. Бизнес-анализ текущей деятельности организации и обоснование основных параметров показателей стратегических перспектив.

### **Промежуточная аттестация**

**Компетенция:** *способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса (ПКС-4)*

#### **Вопросы для проведения экзамена (5 семестр)**

1. Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации.
2. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
3. Стейкхолдеры компании и их интересы.
4. Бизнес-процессы и задачи их моделирования.
5. Связь бизнес-анализа и инновационной активности предприятия.
6. Сущностные характеристики бизнес-анализа.
7. Концептуальные основы бизнес-анализа.
8. Критерии, предъявляемые к информации для проведения бизнес-анализа.
9. Содержание и особенности бизнес-анализа как вида управленческой деятельности.
10. Классификация методов, применяемых в бизнес-анализе.
11. Эвристические методы бизнес-анализа и их аналитические возможности.
12. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.

13. Методика выявления проблем бизнеса с целью обоснования направлений их решения.

14. Сущность понятия «требования» заинтересованных сторон и их классификация.

15. Анализ требований ключевых стейкхолдеров бизнеса.

16. Теория стейкхолдеров как основа бизнес-анализа.

17. Бизнес как общественно-экономическое явление.

18. Анализ требований различных групп заинтересованных лиц.

19. Заинтересованные лица и их классификация.

20. Бизнес-анализ и взаимоотношения коммерческой организации с заинтересованными сторонами.

21. Показатели для анализа бизнес-моделей коммерческих организаций.

22. Содержание комплексной бизнес-модели коммерческой организации и необходимость ее аналитического обоснования.

23. Матрица стейкхолдеров по Менделоу.

24. Профессиональные компетенции бизнес-аналитика.

25. Принципиальные отличия между терминами «интересы», «потребности» и «требования».

26. Охарактеризуйте взаимосвязь бизнес-анализа и информационной бизнес-аналитики.

27. Охарактеризуйте соотношение бизнес-модели коммерческой организации и её стратегии.

28. Охарактеризуйте причины возникновения бизнес-анализа как вида практической профессиональной деятельности.

29. Охарактеризуйте причины возникновения бизнес-анализа как вида научного направления и учебной дисциплины.

30. Охарактеризуйте типичный круг стейкхолдеров современной отечественной коммерческой организации.

### ***Вопросы для проведения экзамена (6 семестр)***

1. Анализ потоков денежных средств: описание инструмента, его назначение и условия применения.

2. Анализ акционерной стоимости: описание инструмента, его назначение и условия применения.

3. Анализ финансовых аналитических показателей: темпы роста доходности, рентабельности, активов, капитала и др. коэффициенты.

4. Анализ неудовлетворенных потребностей и лиц, не являющихся клиентами: описание инструмента, его назначение и условия применения.

5. Анализ степени вовлеченности клиентов: описание инструмента, его назначение и условия применения.

6. Анализ оттока / привлечения клиентов: описание инструмента, его назначение и условия применения.

7. Анализ текучести кадров и каналов найма: описание инструмента, его назначение и условия применения.

8. Анализ корпоративной культуры: описание инструмента, его назначение и условия применения.

9. Анализ лидерства: описание инструмента, его назначение и условия применения.

10. Охарактеризуйте дополнительные инструменты кадровой аналитики.

11. Анализ корпоративной социальной ответственности: описание инструмента, его назначение и условия применения.

12. Анализ воздействия на окружающую среду: описание инструмента, его назначение и условия применения.

13. Анализ обнаружения случаев мошенничества: описание инструмента, его назначение и условия применения.

14. Анализ текучести кадров: описание инструмента, его назначение и условия применения.

15. Анализ удовлетворенности клиентов: описание инструмента, его назначение и условия применения.

16. Анализ сегментации клиентов: описание инструмента, его назначение и условия применения.

17. Анализ каналов продаж: описание инструмента, его назначение и условия применения.

18. Анализ ценности клиента: описание инструмента, его назначение и условия применения.

19. Веб-аналитика: описание инструмента, его назначение и условия применения.

20. Анализ клиентских показателей: лояльности, удовлетворенности, прибыльности, вовлеченности.

21. Анализ кадровых аналитических показателей: доход на одного сотрудника, индекс удовлетворенности, коэффициент текучести, средний стаж, окупаемость инвестиций в обучение и прочие.

22. Анализ профессиональных способностей: описание инструмента, его назначение и условия применения.

23. Анализ приобретения компетенций: описание инструмента, его назначение и условия применения.

24. Анализ результатов работы сотрудников и их удовлетворённости: описание инструмента, его назначение и условия применения.

25. Анализ загрузки производственных мощностей: описание инструмента, его назначение и условия применения.

26. Анализ бережливого производства на основе концепции шести сигм: описание инструмента, его назначение и условия применения.

27. Анализ цепочек поставок: описание инструмента, его назначение и условия применения.

28. Анализ операционных аналитических показателей: коэффициент использования ресурсов, полнота и своевременность поставок, логистический цикл, отклонения по срокам / стоимости, качественные показатели и прочие.



29. Анализ проектов / продуктов / программ: описание инструмента, его назначение и условия применения.

30. Анализ ключевых компетенций: описание инструмента, его назначение и условия применения.

### ***Практические задания для проведения экзамена***

#### ***Задание 1***

В конце отчетного года в результате взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон предприятия были выявлены их следующие требования, которые должны быть выполнены в следующем году:

- обеспечить рентабельность продаж на уровне 25%;
- довести себестоимость каждой единицы основных выпускаемых изделий до следующих значений: изделие «А» — 110 тыс. руб., изделие «Б» — 260 тыс. руб.;
- довести среднегодовую выработку в расчете на одного работающего до 2400 тыс. руб.;
- обеспечить строгое соблюдение предельно допустимого объема годовых выбросов твердых веществ в атмосферу в размере не более 200 т;
- довести среднемесячную заработную плату работников до 60 тыс. руб.

При этом комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия по итогам отчетного года позволил определить фактически достигнутые уровни параметров бизнеса, к которым относятся выявленные требования:

- рентабельность продаж 18%;
- себестоимость единицы изделия «А» 160 тыс. руб.;
- себестоимость единицы изделия «Б» 240 тыс. руб.;
- среднегодовая выработка одного работающего 2000 тыс. руб.;
- годовые выбросы твердых веществ в атмосферу 600 т;
- среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника 40 тыс. руб.

Требуется:

- сгруппировать требования по их ориентации на рост показателей деятельности или на их снижение;
- рассчитать уровни невыполнения требований, выявить бизнес-проблемы и оценить их масштабы.
- решение оформить в виде таблицы и аналитического заключения.

#### ***Задание 2***

Необходимо обосновать оптимальную структуру товарной 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      |

**Компетенция:** способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев (ПКС-6)

**Вопросы для проведения экзамена (5 семестр)**

1. Методы SMART и MOST: сущность и область применения.
2. Метод HEPTALYSIS: сущность и область применения.
3. Эвристические методы анализа.
4. Охарактеризуйте принципиальные отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности.
5. Метод SWOT-анализ: сущность и область применения.
6. Метод PESTLE-анализ: сущность и область применения.
7. Концепция «Шесть сигм»: сущность и область применения.
8. Визуальная аналитика: описание инструмента, его назначение и условия применения.
9. Экспериментальное проектирование (А/В-тестирование): описание инструмента, его назначение и условия применения.
10. Корреляционный анализ: описание инструмента, его назначение и условия применения.
11. Сценарный анализ: описание инструмента, его назначение и условия применения.
12. Регрессионный анализ: описание инструмента, его назначение и условия применения.
13. Кагортный анализ: описание инструмента, его назначение и условия применения.
14. Метаанализ: описание инструмента, его назначение и условия применения.
15. Метод Монте-Карло: описание инструмента, его назначение и условия применения.
16. Охарактеризуйте специфические особенности методических подходов бизнес-анализа.
17. Метод форсайт-анализ: сущность инструмента и область применения.
18. Принцип 80/20: сущность инструмента и область применения.
19. Базовые понятия Agile-подхода и принципы гибкого бизнес-анализа.
20. Scrum – гибкий методический подход к управлению бизнесом (достоинства и недостатки).

21. Kanban – гибкие методические подходы к управлению бизнесом  
гибкий методический подход к управлению бизнесом (достоинства и недостатки).

22. Сравнительная характеристика инструментов Scrum и Kanban подходов к управлению изменениями в бизнесе.

23. Сущность, назначение, источники данных и применение количественных исследований.

24. Сущность, назначение, источники данных и применение качественных исследований.

25. Сущность, назначение, источники данных и применение фокус-группы.

26. Сущность, назначение, источники данных и применение интервьюирования.

27. Сущность, назначение, источники данных и применение этнографических исследований.

28. Сущность, назначение, источники данных и применение фиксации изображений и трансформации текста в удобную аналитическую форму.

29. Охарактеризуйте аналитические инструменты получения исходных данных.

30. Матричные методы в бизнес-анализе.

### ***Вопросы для проведения экзамена (6 семестр)***

1. Перечислить и кратко охарактеризовать инструменты финансовой аналитики: описание, назначение и условия применения.

2. Прогнозная аналитика по продажам: описание инструмента, его назначение и условия применения.

3. Анализ клиентской рентабельности: описание инструмента, его назначение и условия применения.

4. Анализ продуктовой рентабельности: описание инструмента, его назначение и условия применения.

5. Анализ факторов ценности: описание инструмента, его назначение и условия применения.

6. Анализ размера рынка и неудовлетворенных потребностей: описание инструмента, его назначение и условия применения.

7. Анализ рыночных тенденций: описание инструмента, его назначение и условия применения.

8. Анализ конкурентов: описание инструмента, его назначение и условия применения.

9. Анализ каналов найма новых сотрудников: описание инструмента, его назначение и условия применения.

10. Анализ ценовой политики: описание инструмента, его назначение и условия применения.

11. Анализ маркетинговых показателей (каналы сбыта, темпы роста рынка, коэффициент конверсии, онлайн вовлеченность и т.д.): описание инструмента, его назначение и условия применения.

12. Перечислить и кратко охарактеризовать инструменты рыночной аналитики: описание, назначение и условия применения.
13. Перечислить и кратко охарактеризовать инструменты клиентской аналитики: описание, назначение и условия применения.
14. Перечислить и кратко охарактеризовать инструменты кадровой аналитики: описание, назначение и условия применения.
15. Перечислить и кратко охарактеризовать инструменты операционной аналитики: описание, назначение и условия применения.
16. Применение *CVP* – анализа для обоснования оперативных управленческих решений в бизнес-анализе.
17. Многомерное шкалирование: описание инструмента, его назначение и условия применения.
18. Бенчмаркинг: описание инструмента, его назначение и условия применения.
19. Анализ проблем по принципам Б. Минто: описание инструмента, его назначение и условия применения.
20. Методы проведения обзоров, применяемые при прогнозировании спроса.
21. Статистические методы прогнозирования спроса.
22. Экономия, достигаемая благодаря крупным масштабам: описание инструмента, его назначение и условия применения.
23. Охарактеризуйте основные инструменты финансовой аналитики.
24. Охарактеризуйте основные инструменты рыночной аналитики.
25. Охарактеризуйте основные инструменты клиентской аналитики.
26. Охарактеризуйте основные инструменты кадровой аналитики.
27. Охарактеризуйте дополнительные инструменты финансовой аналитики.
28. Охарактеризуйте дополнительные инструменты рыночной аналитики.
29. Охарактеризуйте дополнительные инструменты клиентской аналитики.
30. Охарактеризуйте дополнительные инструменты операционной аналитики.

### ***Практические задания 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 заводы проведен SWOT-анализ слабых и сильных сторон деятельности завода. По результатам проведенного исследования получена следующая сводная матрица достоинств и недостатков:

| <i><b>Сильные стороны</b></i>  | <i><b>Возможности</b></i>  |
|--|--|
| 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 (дальнее зарубежье)   |
| <i><b>Слабые стороны</b></i>   | <i><b>Угрозы</b></i>   |
| 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**

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             |

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

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

##### **Оценочные средства:**

**1. 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.

**2. 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 устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» — выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на 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.

**3. Тест** – система стандартизированных 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.

**4. Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)** – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы.

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении 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 устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

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

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

**5. 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.

Критерии оценки выполнения и защиты курсового проекта приведены в таблице.

| Оценка содержания курсового проекта  | Оценка защиты курсового проекта   |
|--|---|
| Оценку «отлично» ставится за проекты, в которых содержатся 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 | Оценку «отлично» получает студент, показавший на защите курсового проекта глубокое и полное 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 освещающие 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,  | Оценку «удовлетворительно» получает студент, который обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но  |



| Оценка содержания курсового проекта   | Оценка защиты курсового проекта  |
|---|--|
| при этом нет логически стройного изложения материала, содержатся отдельные ошибочные положения  | 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 |

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

## **8 Перечень основной и дополнительной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Варзунов, А. В. Анализ и управление бизнес-процессами : учебное пособие / А. В. Варзунов, Е. К. Торосян, Л. П. Сажнева. — Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2016. — 114 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/65772.html>

2. Гоулман, Д. Управление бизнесом / Гоулман Д., Друкер П., Дэвенпорт Т. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 290 с. (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-5860-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/701800>

3. Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т.П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-015484-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1037144>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Мхитарян, С. В. Бизнес-аналитика в менеджменте : практикум / С. В. Мхитарян. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 72 с. — ISBN 978-5-374-00464-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10622.html>

2. Журавлева, Т. Ю. Практикум по дисциплине «Бизнес-анализ с помощью Microsoft Excel» : автоматизированный практикум / Т. Ю. Журавлева. — Саратов : Вузовское образование, 2014. — 44 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/20693.html>

3. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий : учебник / А. Д. Бобрышев, В. М. Тумин, К. М. Тарабрин [и др.] ; под общ. ред. А. Д. Бобрышева, В. М. Тумина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 289 с.

— (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014167-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167967>

4. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-009611-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1226518>

5. Кен, Швабер Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / Швабер Кен ; перевод Д. Блинов. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-9614-2546-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96868.html>

## **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 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](http://www.gks.ru), свободный. – Загл. с экрана

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

1. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания по самостоятельной работе / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 41с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/da1/da141bcd0ba79449ba9aab3264b12195.pdf>

2. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания для практических занятий / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар,

2021. – 33с. – Режим доступа:  
<https://kubsau.ru/upload/iblock/236/2362edf7f018e84ff10088f8d2dfac4c.pdf>

3. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания для написания курсовых проектов / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 26с. – Режим доступа:  
<https://kubsau.ru/upload/iblock/29b/29bb969b0d36c0be36c70f160ad3c3d3.pdf>

4. Бизнес-анализ [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе студентов очно-заочной формы обучения/ сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2021. – 27с. – Режим доступа:  
<https://kubsau.ru/upload/iblock/487/487c8fb1e622f4e3b0a1572e7424e2d7.pdf/>

## **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 для лиц с ОВЗ и инвалидов

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 ЛОВЗ 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     | Бизнес-анализ  | 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.<br><br>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     | Бизнес-анализ  | 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  | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.<br><br>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ |  |
|--|--|--|

### 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>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– 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.;</li> <li>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.</li> </ul> |
| <i>С нарушением слуха</i>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>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.</li> </ul>   |
| <i>С нарушением опорно-двигательного</i>  | – письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания,   |

|                 |  |
|-----------------|--|
| <i>аппарата</i> | <p>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 плоскпечатную 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», «проектор» 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 них;

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;

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

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная

работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

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

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,

- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;

- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

### Практическая подготовка по дисциплине «Бизнес-анализ»

Занятия лекционного типа:

| Содержание учебной информации,<br>необходимой для последующего выполнения<br>работ     | Трудоемкость,<br>час. | ФИО. Должность<br>НПР (ПР), из числа<br>работников организаций,<br>осуществляющих трудовую<br>деятельность в<br>профессиональной сфере,<br>соответствующей профилю<br>ОП |
|--|-----------------------|--|
| <i>Agile / Scrum/ Kanban</i> – гибкие<br>методические подходы к<br>управлению бизнесом | 2                     | Жабин В.В. –<br>финансовый директор<br>ООО «Юг-Трейд»<br>г. Краснодар  |
| Итого  | 2                     |  |