

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

Экономический факультет  
Институциональной экономики и инвестиционного менеджмента



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Тюпаков К.Э.  
протокол от 19.05.2025 № 10

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** **«БИЗНЕС-АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ФИРМЕ»**

## Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

## Направленность (профиль) подготовки: Экономика фирмы и отраслевых рынков

Квалификация (степень) выпускника: магистр

## Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Объем: в зачетных единицах: 3,78 з.е.  
в академических часах: 136 ак.ч.

2025

**Разработчики:**

Профессор, кафедра институциональной экономики и  
инвестиционного менеджмента Головко М.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Статистик", утвержден приказом Минтруда России от 08.09.2015 № 605н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институциональной экономики и инвестиционного менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Гайдук В.И.	Согласовано	05.05.2025, № 35
2	Экономический факультет	Председатель методической комиссии/совета	Толмачев А.В.	Согласовано	12.05.2025, № 14
3	Институциональной экономики и инвестиционного менеджмента	Руководитель образовательной программы	Гайдук В.И.	Согласовано	19.05.2025, № 10

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

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

Задачи изучения дисциплины:

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

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

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

**УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними**

*Знать:*

**УК-1.1/Зн1 Методику анализа проблемных ситуаций как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними**

*Уметь:*

**УК-1.1/Ум1 Анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними**

*Владеть:*

**УК-1.1/Нв1 Способностью анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними**

**УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации**

*Знать:*

**УК-1.2/Зн1 Варианты решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации**

*Уметь:*

**УК-1.2/Ум1 Рассматривать возможные варианты решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации**

*Владеть:*

УК-1.2/Нв1 Способностью осуществлять поиск вариантов поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации

УК-1.3 Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. предлагает способы их решения

*Знать:*

УК-1.3/Зн1 В рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке

*Уметь:*

УК-1.3/Ум1 Определить в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. предложить способы их решения

*Владеть:*

УК-1.3/Нв1 Способностью определить в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. предложить способы их решения

УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

*Знать:*

УК-1.4/Зн1 Виды и типы стратегий предприятия

УК-1.4/Зн2 Методику оценки влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

*Уметь:*

УК-1.4/Ум1 Выбирать стратегию достижения поставленной цели, исходя из сложившейся ситуации на предприятии на основе применения методов экономического и стратегического анализа

УК-1.4/Ум2 Разработать стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение пла-нируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

*Владеть:*

УК-1.4/Нв1 Навыками разработки алгоритма стратегического развития

УК-1.4/Нв2 Способностью разработать стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

ПК-П5 Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации, в том числе определять направления развития и разрабатывать стратегии управления изменениями в организации

ПК-П5.3 Способен планировать, организовывать встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать технику эффективных коммуникаций

*Знать:*

ПК-П5.3/Зн1 Теории управления заинтересованными сторонами

*Уметь:*

ПК-П5.3/Ум1 Разрабатывать мероприятия по вовлечению заинтересованных сторон в проекты развития фирмы

*Владеть:*

ПК-П5.3/Нв1 Владеет навыками составления реестра заинтересованных сторон, разработки мероприятий по их управлению на основе современных методик

ПК-П5.4 Способен выявлять, анализировать и классифицировать риски организации и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации, проводить анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации

*Знать:*

ПК-П5.4/Зн1 Знает основные теории управления рисками

*Уметь:*

ПК-П5.4/Ум1 Умеет осуществлять анализ внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации

*Владеть:*

ПК-П5.4/Нв1 Владеет навыками разработки комплекс мероприятий по минимизации рисков развития фирмы

ПК-П5.6 Способен проводить оценку текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценки бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

*Знать:*

ПК-П5.6/Зн1 Способы проведения оценки текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценки бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

*Уметь:*

ПК-П5.6/Ум1 Проводить оценку текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценку бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

*Владеть:*

ПК-П5.6/Нв1 Проведения оценки текущего состояния, определения параметров будущего состояния; оценки бизнес-возможностей, необходимых для проведения стратегических изменений в организации

ПК-П5.7 Проводит анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организаций, определяет цели, задачи, основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проводит оценку соответствия изменений стратегическим целям организации.

*Знать:*

ПК-П5.7/Зн1 Методы проведения анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организаций, определения целей, задач, основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проведения оценки соответствия изменений стратегическим целям организации

*Уметь:*

ПК-П5.7/Ум1 Проводить анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организаций, определять цели, задачи, основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проводить оценку соответствия изменений стратегическим целям организации

*Владеть:*

ПК-П5.7/Нв1 Проведения анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, определения целей, задач, основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; проведения оценки соответствия изменений стратегическим целям организации

ПК-П5.8 Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями, планы реализации стратегических изменений в организации, проводит мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации.

*Знать:*

ПК-П5.8/Зн1 Знает основные теоретические аспекты организации стратегических изменений в фирме

*Уметь:*

ПК-П5.8/Ум1 Разрабатывает планы и осуществляют мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации

*Владеть:*

ПК-П5.8/Нв1 Владеет навыками разработки и внедрения планов развития организации на основе алгоритма стратегических изменений и управления сопротивлением

### **3. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина (модуль) «Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 4, Заочная форма обучения - 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### **4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы**

#### *Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)	Экзамен (54)
Четвертый семестр	136	3,78	33	3	16	14	49		
Всего	136	3,78	33	3	16	14	49		54

#### *Заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)		Общая трудоемкость (ЗЕТ)		Контактная работа (часы, всего)		Внеаудиторная контактная работа (часы)		Лекционные занятия (часы)		Практические занятия (часы)		Самостоятельная работа (часы)		Промежуточная аттестация (часы)	
Четвертый семестр	144	4	17	3	4	10	118							Контрольная работа Экзамен (9)		
Всего	144	4	17	3	4	10	118							9		

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

*Очная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Бизнес-анализ: сущность, алгоритм, методология</b>	<b>31</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ПК-П5.4
Тема 1.1. Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы	11		2	2	7	
Тема 1.2. Обоснование необходимости изменений в деятельности фирмы на основе инструментов стратегического анализа	9		2	2	5	
Тема 1.3. Бизнес-анализ основных экономических результатов деятельности и выбор направлений повышения их эффективности	11		2	2	7	
<b>Раздел 2. Стратегические изменения: стратегия, методики, управление сопротивлением</b>	<b>48</b>		<b>10</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.6 ПК-П5.7

Тема 2.1. Корректировка целей развития предприятия на основе результатов бизнес-анализа	9		2	2	5	ПК-П5.8
Тема 2.2. Анализ и управление взаимодействием со стейкхолдерами для проведения бизнес-анализа и внедрения изменений	12		2	2	8	
Тема 2.3. Метрики и ключевые показатели эффективности в бизнес-анализе	8		2	1	5	
Тема 2.4. Принятие решений в организациях в условиях изменений и поддержка изменений	5		2	1	2	
Тема 2.5. Разработка сбалансированной системы показателей	14		2	2	10	
<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.4 ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8
Тема 3.1. Экзамен	3	3				
Тема 3.2. Контрольная работа						
<b>Итого</b>	<b>82</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>49</b>	

*Заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Бизнес-анализ: сущность, алгоритм, методология</b>	<b>53,5</b>		<b>1,5</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ПК-П5.4
Тема 1.1. Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы	19,5		0,5	1	18	
Тема 1.2. Обоснование необходимости изменений в деятельности фирмы на основе инструментов стратегического анализа	16,5		0,5	1	15	

Тема 1.3. Бизнес-анализ основных экономических результатов деятельности и выбор направлений повышения их эффективности	17,5		0,5	2	15	
<b>Раздел 2. Стратегические изменения: стратегия, методики, управление сопротивлением</b>	<b>68,5</b>		<b>2,5</b>	<b>6</b>	<b>60</b>	УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8
Тема 2.1. Корректировка целей развития предприятия на основе результатов бизнес-анализа	11,5		0,5	1	10	
Тема 2.2. Анализ и управление взаимодействием со стейкхолдерами для проведения бизнес-анализа и внедрения изменений	16,5		0,5	1	15	
Тема 2.3. Метрики и ключевые показатели эффективности в бизнес-анализе	11,5		0,5	1	10	
Тема 2.4. Принятие решений в организациях в условиях изменений и поддержка изменений	16			1	15	
Тема 2.5. Разработка сбалансированной системы показателей	13		1	2	10	
<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>	<b>13</b>	<b>3</b>			<b>10</b>	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.4
Тема 3.1. Экзамен	3	3				ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8
Тема 3.2. Контрольная работа	10				10	
<b>Итого</b>	<b>135</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>118</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### *Раздел 1. Бизнес-анализ: сущность, алгоритм, методология*

*(Заочная: Лекционные занятия - 1,5ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 48ч.; Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 19ч.)*

### *Тема 1.1. Роль и содержание бизнес-анализа и управления изменениями в деятельности фирмы*

*(Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 18ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 7ч.)*

1. Цели, задачи и содержание бизнес-анализа и управления изменениями деятельности фирмы.
2. Роль бизнес-анализа в принятии управленческих решений.
3. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы.

*Тема 1.2. Обоснование необходимости изменений в деятельности фирмы на основе инструментов стратегического анализа*

(Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

1. Методика проведения SWOT-анализа. Четыре группы факторов
2. Перекрестный SWOT-анализ и возможные стратегические направления
3. Стратегии развития бизнеса. Корпоративные, функциональные и бизнес-стратегии.

*Тема 1.3. Бизнес-анализ основных экономических результатов деятельности и выбор направлений повышения их эффективности*

(Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 15ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 7ч.)

1. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции.
2. Технико-экономические показатели: виды и методика расчета
3. Взаимосвязь и взаимозависимость технико-экономических показателей
4. Анализ эффективности использования нематериальных активов.
5. Оценка потребности в оборудовании для реализации проекта
6. Оценка потребности в персонале для реализации проекта
7. Определение себестоимости и управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Определение резервов снижения себестоимости продукции. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль.
8. Способы повышения эффективности деятельности предприятия.

*Раздел 2. Стrатегические изменения: стратегия, методики, управление сопротивлением*  
(Заочная: Лекционные занятия - 2,5ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 60ч.; Очная: Лекционные занятия - 10ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 30ч.)

*Тема 2.1. Корректировка целей развития предприятия на основе результатов бизнес-анализа*  
(Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

1. Понятие стратегических целей, задач и мероприятий. Анализ взаимосвязей.
2. Системный подход к постановке целей
3. Методика SMART

*Тема 2.2. Анализ и управление взаимодействием со стейкхолдерами для проведения бизнес-анализа и внедрения изменений*

(Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

1. Понятие стейкхолдеров проектов развития и/или планируемых изменений на предприятии. Классификация стейкхолдеров.
2. Алгоритм изучения стейкхолдеров для целей проведения бизнес-анализа и/или планируемых изменений на предприятии. Реестр стейкхолдеров
3. Планирование вовлечения стейкхолдеров

### *Тема 2.3. Метрики и ключевые показатели эффективности в бизнес-анализе*

(*Заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 5ч.*)

1. Метрики и ключевые показатели эффективности. Мониторинг отчетности.
2. Виды KPI и способы их расчета
3. Система KPI на предприятии, взаимосвязь и взаимозависимость. Примеры KPI

### *Тема 2.4. Принятие решений в организациях в условиях изменений и поддержка изменений*

(*Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 15ч.*)

1. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
2. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика».
4. Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен

### *Тема 2.5. Разработка сбалансированной системы показателей*

(*Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.*)

1. Понятие сбалансированной системы показателей. Роль ССП в управлении изменениями. Методика построения системы целей по проекциям
2. Основные принципы и этапы разработки сбалансированной системы показателей
3. Основные KPI на каждой из проекций сбалансированной системы показателей
4. Внедрение ССП и способы преодоления сопротивлений изменениям
5. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления.
6. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления
7. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

## *Раздел 3. Промежуточная аттестация*

(*Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.*)

### *Тема 3.1. Экзамен*

(*Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.*)

Проведение промежуточной аттестации в форме экзамена

### *Тема 3.2. Контрольная работа*

(*Самостоятельная работа - 10ч.*)

Контрольная работа

## **6. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Бизнес-анализ: сущность, алгоритм, методология**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Какие стратегии не могут быть отнесены к деловым стратегиям?

- а) стратегия роста;
- б) ценовые стратегии;
- в) портфельные стратегии;
- г) конкурентные стратегии

2. Несвойственными для новых товаров в Матрице Ансоффа являются стратегии...

- а) развития товара;
- б) развития рынка;
- в) диверсификации;
- г) проникновения.

3. Фокусировка на издержках имеет место быть при...

- а) наименьших издержках потребителя и узком диапазоне деятельности;
- б) наибольшей ценности для потребителя и узком диапазоне деятельности;
- в) наименьших издержках потребителя и широком диапазоне деятельности;
- г) наибольшей ценности для потребителя и широком диапазоне деятельности;

4. «Закон опыта» утверждает, что издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах...

- а) увеличивается на фиксированный процент при каждом удвоении продукции;
- б) уменьшается на фиксированный процент при каждом удвоении продукции;
- в) увеличивается пропорционально при росте производимой продукции;
- г) уменьшается пропорционально при росте производимой продукции

5. Решите кейс

Вы управляете проектом по доработке существующего приложения по начислению зарплаты. Вы выявили и проанализировали список стейкхолдеров, и выполнили измерения для проверки позитивного вовлечения стейкхолдеров, и соответствия их требований целям проекта.

Реестр стейкхолдеров - это важный выход проведенной работы. Что такое реестр стейкхолдеров?

- а) Процесс систематического сбора и анализа качественной и количественной информации для определения, чьи интересы нужно принять во внимание во время проекта
- б) Проектный документ, включающий назначение и классификацию информации по отношению к выявленным стейкхолдерам
- в) Подход к увеличению поддержки, и минимизации негативного эффекта, от стейкхолдеров
- г) Таблица, которая линкует требования с целями проекта

6. Укажите последовательность формирования показателей прибыли в форме № 2 «Отчет о финансовых результатах»:

- а) прибыль (убыток) от продаж;
- б) валовая прибыль;
- в) чистая прибыль;
- г) прибыль (убыток) до налогообложения

7. Установите соответствие между названием KPI и их сущностью

- а) Отсекающий
- б) Дискретный
- в) Непрерывный
- г) Понижающий

- 1 - имеет процент понижения, при невыполнении данного KPI итоговый коэффициент понижается на его вес
- 2 - KPI будет прямо проецироваться на шкалу премирования и принимать любые значения в промежутке между нижним и верхним уровнем выполнения
- 3 - при невыполнении которых итоговый коэффициент выполнения всех остальных KPI считается равным нулю
- 4 - KPI будет всегда принимать только четыре значения: не выполнено, соответствует верхнему уровню, соответствует целевому уровню, соответствует нижнему уровню

8. впишите правильный ответ

Графическое представление информации, относящейся к расписанию. В типичной ленточной диаграмме перечень запланированных операций или элементов иерархической структуры работ располагается вдоль левой стороны диаграммы, даты размещены сверху, а длительности операций показаны в виде горизонтальных полос (лент), привязанных к датам – это диаграмма (кого...)?

9. Решите задачу

Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет. Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?

- а) 4582,96
- б) 5670,33
- в) 1278,1

10. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет. Альтернативная доходность равна 14%. Индекс доходности равен:

- а) 1,33
- б) 0,97
- в) 1,0024
- г) 1,0011
- д) 2,7

## ***Раздел 2. Стратегические изменения: стратегия, методики, управление сопротивлением***

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Ответьте на вопрос

PM на проекте по имплементации международного вебсайта на корпоративе, общается с друзьями, которые будут пользователями сайта после разработки. Они рассказывают о проблемах текущего сайта. PM передает это спонсору, что приводит к изменениям в проекте. Что из следующего он сделал?

- а) Валидация содержания
- б) Интегрированный контроль изменений
- в) Анализ стейкхолдеров
- г) Планирование содержания

2. Сила рыночной власти покупателей зависит от:

- а) ценовой чувствительности покупателей
- б) относительной рыночной власти
- в) барьеры входа и выхода

3. Установите соответствие этапов подхода PMI к управлению стейхолдерами и документацией на каждом из них

- 1) Определение заинтересованных сторон
- 2) Планирование управления заинтересованными сторонами
- 3) Управление вовлечением заинтересованных сторон
- 4) Контроль вовлечения заинтересованных сторон
- а) План управления проектом, Запросы на изменения, Обновление активов процессов предприятия
- б) Устав проекта, Закупочная документация, Реестр заинтересованных сторон
- в) Журнал изменений, План управления коммуникациями
- г) План управления проектом, Данные об исполнении работ, Запросы на изменения, Обновление активов процессов предприятия

4. Интеграцию фирмы-производителя автотранспортных средств с транспортно-логистической компанией можно отнести к стратегии...

- а) вертикальной интеграции;
- б) горизонтальной интеграции;
- в) конвергентного приобретения;
- г) дивергентного приобретения

5. В чём заключаются отличия эффекта масштаба от закона опыта?

- а) эффекты масштаба проявляются всегда, а эффект опыта нет;
- б) эффект опыта может возникать как следствие эффекта масштаба;
- в) эффект масштаба обусловлен размером операции, в то время как эффект опыта проявляется со временем;
- г) Выигрыш на издержках в результате опыта – это результат согласованных усилий по увеличению рентабельности.

6. Решите задачу

Роботизированный комплекс для штамповки, закупочная цена которого равна 14000 млн руб., заменяет ручные операции, затраты на которые составляют 4000 млн руб. в год. Срок эксплуатации комплекса 5 лет, в конце

этого периода остаточной стоимости он не имеет. Вычислите:

- внутреннюю норму доходности дисконтированного потока денежных средств;
- чистую текущую (приведенную) стоимость, если стоимость капитала составляет 10%.

- а) 29 163 млн.руб., 13%
- б) 29 163 млн.руб., 11%
- в) 29 163 млн.руб., 15%
- г) 31781 млн. руб., 13%
- д) 328887 млн. руб., 12%

7. Решите задачу

Предприниматель занят выпуском спортивного инвентаря. Его ежегодные постоянные затраты составляют 10 000 денежных единиц (ден. ед.), зарплата равна 3,50 ден. ед. на изделие и стоимость материалов на изделие – 4,50 ден. ед. Продажная цена равна 12,50 ден. ед. на изделие. Какова точка безубыточности в денежных единицах и в штуках?

- а) 2222 шт.; 27777 ден.ед.
- б) 2278 шт.; 27778 ден.ед.
- в) 1178 шт., 23089 ден.ед

8. При анализе рисков с помощью дерева решений чаще всего используется:

- а) критерий Гурвица;
- б) критерий Вальда;
- в) ожидаемая денежная стоимость;
- г) коэффициент Стьюдента;
- д) ставка дисконтирования

9. Инвестиции представляют собой представляют собой совокупность затрат, реализуемых в форме:

1. Краткосрочных вложений в национальную экономику с целью получения прибыли
2. Долгосрочных вложений частного или государственного капитала в различные отрасли национальной или зарубежной экономики с целью получения прибыли
3. Финансовых вложений частного капитала в предприятие с целью прироста материально-производственных запасов
4. Вложений государственного капитала в различные сферы экономики
5. Долгосрочных вложения частного капитала с целью получения прибыли

10. Установите соответствие между группами стейххолдеров и стратегией согласно модели Джонсона:

- |                                      |                                                                                                 |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Группа А. Direction               | а) удовлетворять – докладывать об успехах и удерживать от миграции в группу с высоким интересом |
| 2) Группа В. Education/Communication | б) активно управлять – договориться «на берегу» и далее обсуждать пути реализации решений       |
| 3) Группа С. Intervention            | в) наблюдать – экономить усилия, может быть, избегать ненужных контактов                        |
| 4) Группа D. Participation           | г) держать в поле зрения, не отстраняться, объяснять смысл решений                              |

11. Перечислите в хронологическом порядке этапы Подхода PMI к управлению стейххолдерами

- а) Контроль вовлечения заинтересованных сторон
- б) Планирование управления заинтересованными сторонами
- в) Управление вовлечением заинтересованных сторон
- г) Определение заинтересованных сторо

### ***Раздел 3. Промежуточная аттестация***

*Форма контроля/оценочное средство:*

*Вопросы/Задания:*

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.4 ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8*

**Вопросы/Задания:**

1. Анализ производительности труда.
2. PEST-анализ: ключевые сегменты и основные этапы анализа.
3. Факторный анализ производства продукции.
4. Маркетинговый анализ: цели, задачи, методы
5. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции.
6. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы
7. Цель, задачи анализа затрат на производство и реализацию продукции.
8. Цель, задачи и информационная база анализа финансовых результатов.
9. Анализ состояния и прогнозирования продукта на рынке сбыта
10. Анализ ликвидности фирмы.
11. Анализ платежеспособности фирмы
12. Методики оценки вероятности банкротства.
13. Перекрестный SWOT-анализ и возможные стратегические направления
14. Анализ ключевых показателей эффективности предприятия
15. Технико-экономические показатели: виды и методика расчета
16. Взаимосвязь и взаимозависимость технико-экономических показателей
17. Анализ эффективности использования нематериальных активов.
18. Оценка потребности в оборудовании для реализации проекта
19. Оценка потребности в персонале для реализации проекта
20. Анализ экономической эффективности проектов развития фирмы

21. Определение себестоимости и управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Определение резервов снижения себестоимости продукции.
22. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль.
23. Понятие, цель и задачи бизнес-анализа
24. Стандарты в области бизнес-анализа
25. Методы стратегического анализа
26. Методы экономического анализа
27. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов.
28. Цель и задачи анализа производства и продажи продукции.
29. Ключевые компетенции компаний.
30. Сбалансированная система показателей.
31. Понятие стратегических целей, задач и мероприятий. Анализ взаимосвязей.
32. Анализ заинтересованных групп (стейкхолдеров)
33. Вертикальная интеграция.
34. Понятие стейкхолдеров проектов развития и/или планируемых изменений на предприятии.
35. Методы факторного анализа прибыли от продажи.
36. Факторный анализ показателей рентабельности.
37. Инструменты анализа стратегических целей. SMART.
38. Методы расчета показателей рентабельности и пути их повышения.
39. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления.
40. Портфель бизнесов и стратегические бизнес-единицы
41. Бизнес-модель Остервальдера
42. Бенчмаркинг (метод контрольных сравнений).
43. Характеристика личных и структурных барьеров.

44. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

45. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

46. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика».

47. Виды КПИ и способы их расчета. Система КПИ на предприятии, взаимосвязь и взаимозависимость.

48. Системный подход к анализу целевых ориентиров фирмы Метрики и ключевые показатели эффективности. Мониторинг отчетности.

*Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.4 ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8*

Вопросы/Задания:

1. Анализ производительности труда.

2. PEST-анализ: ключевые сегменты и основные этапы анализа.

3. Факторный анализ производства продукции.

4. Маркетинговый анализ: цели, задачи, методы

5. Цель, задачи и информационная база бизнес-анализа производства и продажи продукции.

6. Методика и последовательность проведения бизнес-анализа и изменений в деятельности фирмы

7. Цель, задачи анализа затрат на производство и реализацию продукции.

8. Цель, задачи и информационная база анализа финансовых результатов.

9. Анализ состояния и прогнозирования продукта на рынке сбыта

10. Анализ ликвидности фирмы.

11. Анализ платежеспособности фирмы

12. Методики оценки вероятности банкротства.

13. Перекрестный SWOT-анализ и возможные стратегические направления

14. Анализ ключевых показателей эффективности предприятия

15. Технико-экономические показатели: виды и методика расчета

16. Взаимосвязь и взаимозависимость технико-экономических показателей

17. Анализ эффективности использования нематериальных активов.

18. Оценка потребности в оборудовании для реализации проекта

19. Оценка потребности в персонале для реализации проекта

20. Анализ экономической эффективности проектов развития фирмы

21. Определение себестоимости и управление себестоимостью: цели, содержание, информационная база. Определение резервов снижения себестоимости продукции.

22. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на прибыль.

23. Понятие, цель и задачи бизнес-анализа

24. Стандарты в области бизнес-анализа

25. Методы стратегического анализа

26. Методы экономического анализа

27. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

28. Цель и задачи анализа производства и продажи продукции.

29. Ключевые компетенции компании.

30. Сбалансированная система показателей.

31. Понятие стратегических целей, задач и мероприятий. Анализ взаимосвязей.

32. Анализ заинтересованных групп (стейкхолдеров)

33. Вертикальная интеграция.

34. Понятие стейкхолдеров проектов развития и/или планируемых изменений на предприятии.

35. Методы факторного анализа прибыли от продажи.

36. Факторный анализ показателей рентабельности.

37. Инструменты анализа стратегических целей. SMART.

38. Методы расчета показателей рентабельности и пути их повышения.

39. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления.

40. Портфель бизнесов и стратегические бизнес-единицы

41. Бизнес-модель Остервальдера

42. Бенчмаркинг (метод контрольных сравнений).

43. Характеристика личных и структурных барьеров.

44. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

45. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

46. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика».

47. Виды КПИ и способы их расчета. Система КПИ на предприятии, взаимосвязь и взаимозависимость.

48. Системный подход к анализу целевых ориентиров фирмы Метрики и ключевые показатели эффективности. Мониторинг отчетности.

*Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Контрольная работа*

*Контролируемые ИДК: УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 УК-1.4 ПК-П5.3 ПК-П5.4 ПК-П5.6 ПК-П5.7 ПК-П5.8*

Вопросы/Задания:

1. Контрольная работа выполняется в электронной образовательной среде КубГАУ  
Контрольная работа выполняется в электронной образовательной среде КубГАУ

2. Контрольная работа выполняется в электронной образовательной среде КубГАУ  
Контрольная работа выполняется в электронной образовательной среде КубГАУ

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

*Основная литература*

1. Чернышева, Ю.Г. Бизнес-анализ: Учебник / Ю.Г. Чернышева. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 648 с. - 978-5-16-110012-7. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2172/2172730.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

2. ГОЛОВКО М. В. Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме: учеб. пособие / ГОЛОВКО М. В.. - Краснодар: КубГАУ, 2025. - 174 с. - 978-5-907976-43-6. - Текст: непосредственный.

3. Казакова, Н.А. Бизнес-анализ и управление рисками: Учебник / Н.А. Казакова, А.Н. Иванова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 336 с. - 978-5-16-109534-8. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2149/2149169.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Основы бизнес-анализа деятельности корпорации: учебное пособие / Р. И. Сафиуллаева,, И. И. Глотова,, Л. В. Агаркова, [и др.] - Основы бизнес-анализа деятельности корпорации - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2022. - 80 с. - 2227-8397. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/129593.html> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

5. Гущина О. М. Основы бизнес-анализа: учебно-методическое пособие / Гущина О. М., Аникина О. В.. - Тольятти: ТГУ, 2023. - 114 с. - 978-5-8259-1363-6. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/407678.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. ВАСИЛЬЕВА Н. К. Бизнес-анализ в отраслях агропромышленного комплекса: рабочая тетр. / ВАСИЛЬЕВА Н. К., Сидорчукова Е. В., Васильев В. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2018. - 84 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=5528> (дата обращения: 07.07.2025). - Режим доступа: по подписке

2. ГОЛОВКО М. В. Бизнес-анализ и управление изменениями: метод. рекомендации / ГОЛОВКО М. В.. - Краснодар: КубГАУ, 2023. - 65 с. - Текст: непосредственный.

3. Мишуро娃, И.В. Бизнес-анализ: теория и практика: Учебно-методическая литература / И.В. Мишуро娃, Т.Ю. Синюк. - 1 - Ростов-на-Дону: Ростовский Государственный Экономический Университет (РГЭУ, бывший РИНХ), 2020. - 240 с. - 978-5-7972-2763-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2212/2212194.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Воронина В. М. Экономический анализ: практикум / Воронина В. М., Федорищева О. В., Жовнир Н. В.. - Оренбург: ОГУ, 2021. - 108 с. - 978-5-7410-2530-7. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/293804.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

## **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

#### *Профессиональные базы данных*

Не используются.

#### *Ресурсы «Интернет»*

1. [www.aproject.ru/](http://www.aproject.ru/) - Сайт Института Управления Проектами (PMI)
  2. <http://www.economy.gov.ru/minec/main> - Сайт Министерства экономического развития
  3. <http://www.expert.ru> - Журнал «Эксперт
  4. [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/) - Официальный сайт Росстата
  5. <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> - Научная электронная библиотека eLibrary
  6. <http://www.garant.ru/>
- Гарант
7. <http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс
  8. <http://www.mevriz.ru/> - Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»

9. <http://ecsocman.ru> - Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент

10. <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109> - Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ [Электронный ресурс] – Режим доступа:

### **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

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

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

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>

2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

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

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Компьютерный класс

222гл

Интерактивная панель Samsung - 1 шт.

Компьютер персональный Aquarius i5/4Gb/500Gb/21,5" - 1 шт.

223гл

- Интерактивная панель Samsung - 1 шт.  
Компьютер персональный Aquarius i5/4Gb/500Gb/21,5" - 1 шт.  
Компьютер персональный i3/2GB/500Gb/21,5" - 1 шт.  
Сплит-система LS-H12KPA2/LU-H12KPA2 - 1 шт.
- 224гл  
Интерактивная панель Samsung - 1 шт.  
Компьютер персональный DELL 3050 i3/4Gb/500Gb/21.5" - 1 шт.  
Компьютер персональный iRU Corp 312 MT - 1 шт.  
Сплит-система LS-H12KPA2/LU-H12KPA2 - 1 шт.
- 226гл  
Интерактивная панель Samsung - 1 шт.  
Персональный компьютер HP 6300 Pro SFF/Core i3-3220/4GB/500GB/NoODD/Win7Pro - 1 шт.  
Сплит-система LS-H12KPA2/LU-H12KPA2 - 1 шт.

## **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

### ***Методические указания по формам работы***

#### ***Лекционные занятия***

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

#### ***Практические занятия***

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

#### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

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 с нарушением зрения:

– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– 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.;

– 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

– 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– 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.

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 студентам с нарушениями зрения:

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;

– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

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

– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

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

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

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

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (назование 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).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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 верbalного 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.

## 10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина «Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме» ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.