

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 19.09.2023 14:46:09  
Уникальный программный ключ:  
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed54b02179

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт Экономики и менеджмента  
Кафедра Финансы и бизнес-аналитика

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Методы бизнес-анализа

Уровень образования	бакалавриат
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность (профиль)	Финансы в цифровой экономике
Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения	4 года 6 месяцев
Форма обучения	Очно-заочная

Рабочая программа учебной дисциплины «Методы бизнес-анализа» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 9 от 07.03.2023 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

1. Доцент В.А. Симонова

Заведующий кафедрой: А.В. Генералова

## 1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Учебная дисциплина «Методы бизнес-анализа» изучается в шестом семестре.  
Курсовая работа не предусмотрена.

### 1.1. Форма промежуточной аттестации:

Шестой семестр      Зачет с оценкой

### 1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Методы бизнес-анализа» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Основой для освоения дисциплины являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам:

- Экономика организации;
- Менеджмент;
- Маркетинг

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин:

- Финансовый менеджмент;
- Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации;
- Корпоративные финансы.

Результаты освоения учебной дисциплины в дальнейшем будут использованы при прохождении производственной практики и выполнении выпускной квалификационной работы.

## 2. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 1. Целями изучения дисциплины «Методы бизнес-анализа» являются:

- формирование системных фундаментальных знаний в области бизнес-анализа предприятия;
- усвоение профессиональной терминологии, формирование навыков ее использования в устной и письменной речи;
- изучение роли бизнес-анализа как экономического инструмента управления предприятием;
- приобретение знаний о сущности, и методах бизнес-анализа предприятия;
- формирование у обучающихся компетенцией, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине;

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины

2.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ОПК-1 Способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария</p>	<p>ОПК-1.2 Применение организации системы бизнес-планирования. SWOT-анализа, бизнес-плана для руководителя и предпринимателя, планирования финансовых показателей, оценки эффективности проекта</p>	<p>- Проводит анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов, определяющих долгосрочные перспективы компании (PEST-анализ);</p> <p>-Анализирует сильные и слабые стороны факторов внутренней и внешней среды предприятия на основе SWOT-анализа;</p> <p>-Проводит портфельный анализ продукции предприятия на основе матрицы Бостонской консалтинговой группы (BCG) и на ее основе разрабатывает дальнейшую стратегию управления ассортиментом товаров.</p>
<p>ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач;</p>	<p>ОПК -2.1Использование математических методов решения прикладных задач</p>	<p>- Применяет методы расчета основных технико-экономических и финансовых показателей деятельности организации</p>
<p>ОПК-3 Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне;</p>	<p>ОПК-3.2 Использование обработки табличных данных при решении экономических задач, с элементами графического анализа данных, применение построения и настройки диаграмм</p>	<p>-Использует современные компьютерные технологии в научной и практической деятельности при проведении бизнес-анализа;</p>

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
<p>ПК-1 Способен к выработке мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка</p>	<p>ПК-1.3 Выявление подходящих методов воздействия на отдельные виды рисков и эффективное применение их с учетом их результативности и экономической эффективности. Проведение мониторинга рисков и мониторинга мероприятий по воздействию на риски</p>	<p>- Выявляет угрозы появления новых конкурентов и товаров-заменителей на основе построения модели пяти сил Портера</p>
<p>ПК-5 Способен обоснованию и выбору решения бизнес-анализа</p>	<p>ПК-5.2 Применение информационных технологий (программное обеспечение), используемых в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проведение оценки эффективности решения бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев</p>	<p>-Использует современные компьютерные технологии в научной и практической деятельности при проведении бизнес-анализа;</p>
<p>ПК-6 Способен к расчету и анализу экономических показателей результатов деятельности организации</p>	<p>ПК-6.3 Применение методики определения экономической эффективности производства; анализ производственно-хозяйственные планы организации; выполнение необходимых для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывание их и представление результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p>	<p>- Применяет методы расчета основных технико-экономических показателей деятельности организации</p>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ/МОДУЛЯ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины по учебному плану составляет:

по очно-заочной форме обучения –	4	з.е.	144	час.
----------------------------------	---	------	-----	------

3.1. Структура учебной дисциплины/модуля для обучающихся по видам занятий (очная форма обучения)

Структура и объем дисциплины									
Объем дисциплины по семестрам	форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа	самостоятельная работа обучающегося, час	промежуточная аттестация, час
6 семестр	Зачет с оценкой	144	18	36				90	
Всего:		144	18	36				90	

3.2. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; виды самостоятельной работы обучающегося; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости, включая контроль самостоятельной работы обучающегося; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы, час	Практическая подготовка, час		
<b>Шестой семестр</b>							
ИД-ОПК-1.2; ИД-ОПК-2.1; ИД-ОПК-3.2; ИД-ПК-1.3; ИД-ПК-5.2; ИД-ПК-6.3	<b>Тема 1. Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы</b>	4				4	1. Устный экспресс-опрос 2. Контрольная работа 3. Тестирование 4. Домашнее задание
	Практическое занятие 1. Этапы становления бизнес-анализа.		2			2	
	Практическое занятие 2. Концепции сущности бизнеса		2			2	
	Практическое занятие 3. Группы стейкхолдеров и их требования		2			2	
	<b>Тема 2. Методы стратегического анализа</b>	4				4	
	Практическое занятие 4. Типы и виды стратегий и особенности их идентификации на различных стадиях жизненного цикла организаций.		2			2	
	Практическое занятие 5. SWOT-анализ.		2			2	
	Практическое занятие 6. Модель М. Портера «пять сил конкуренции».		2			2	
	Практическое занятие 7. Методика аналитического обоснования ключевых факторов		2			2	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенци(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; виды самостоятельной работы обучающегося; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости, включая контроль самостоятельной работы обучающегося; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы, час	Практическая подготовка, час		
	успеха.						
	<b>Тема 3.</b> <b>Методы финансового анализа</b>	3				3	
	Практическое занятие 8. Финансовая отчетность предприятия		3			3	
	Практическое занятие 9. Метод построения сравнительного аналитического баланса		3			3	
	Практическое занятие 10. Метод анализа финансовых коэффициентов.		2			2	
	<b>Тема 4.</b> <b>Методы анализа затрат</b>	3				3	
	Практическое занятие 11. Затраты предприятия		2				
	Практическое занятие 12. Определение точки безубыточности		2				
	Практическое занятие 13. Определение запаса финансовой прочности		2				
	<b>Тема 5.</b> <b>Методы маркетингового анализа</b>	4				4	
	Практическое занятие 14. Ценовая эластичность спроса.		2				
	Практическое занятие 15. Методы установления цены		2				
	Практическое занятие 16.		2				

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенци(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; виды самостоятельной работы обучающегося; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости, включая контроль самостоятельной работы обучающегося; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы, час	Практическая подготовка, час		
	Построение матрицы бостонской консалтинговой группы (BCG).						
	Практическое занятие 18. Анализ конкурентов. Концепция 4P.		2			2	
	<b>ИТОГО за шестой семестр</b>	18	36			90	
	<b>ИТОГО за весь период</b>	18	36			144	



## 3.3. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание темы
Тема 1	Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы	Сущность бизнес-анализа. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа. Позитивная, критическая и прагматическая концепции сущности бизнеса. Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации. Классификация стейкхолдеров бизнеса. Основные группы требований стейкхолдеров. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа
Практическое занятие 1	Этапы становления бизнес-анализа.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия.
Практическое занятие 2	Концепции сущности бизнеса	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия.
Практическое занятие 3	Группы стейкхолдеров и их требования	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия.
Тема 2	Методы стратегического анализа	Этапы становления стратегического анализа. Бизнес-анализ в системе стратегического рыночного управления. Типы и виды стратегий и особенности их идентификации на различных стадиях жизненного цикла организаций. Корпоративная, функциональная и деловая стратегии. Предметные области анализа. Классификация анализа. Ситуационный анализ. Отраслевой и конкурентный анализ. SWOT-анализ. PEST-анализ. Модель М. Портера «пять сил конкуренции». Методика анализа конкурентов Аакера. Методика аналитического обоснования ключевых факторов успеха. Стадии жизненного цикла отрасли.
Практическое занятие 4	Типы и виды стратегий и особенности их идентификации на различных стадиях жизненного цикла организаций.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение практических задач
Практическое занятие 5	SWOT-анализ.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение практических задач
Практическое занятие 6	Модель М. Портера «пять сил конкуренции».	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение практических задач
Практическое занятие 7	Методика аналитического обоснования ключевых факторов успеха.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение практических задач

Тема 3	Методы финансового анализа	Сущность и виды финансового анализа. Информационная база финансового анализа. Формы финансовой отчетности. Метод построения сравнительного аналитического баланса для оценки общего состояния предприятия. Метод анализа финансовых коэффициентов.
Практическое занятие 8	Финансовая отчетность предприятия	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение практических задач
Практическое занятие 9	Метод построения сравнительного аналитического баланса	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме.
Практическое занятие 10	Метод анализа финансовых коэффициентов.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме.
Тема 4	Методы анализа затрат	Сущность и классификация затрат предприятия. Метод анализа безубыточности предприятия. Методика определения точки безубыточности предприятия. Методика определения запаса финансовой прочности.
Практическое занятие 11	Затраты предприятия	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме.
Практическое занятие 12	Определение точки безубыточности	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме
Практическое занятие 13	Определение запаса финансовой прочности	
Тема 5	Методы маркетингового анализа	Сущность, цели и задачи маркетингового анализа. Способы получения и обработки маркетинговой информации. Традиционный, формализованный, внешний и внутренний анализ. Сущность анализа ценовой политики предприятия. Стратегии ценообразования. Анализ спроса на продукцию. Ценовая эластичность спроса. Анализ цен конкурентов. Выбор метода установления цены. Анализ рынков сбыта продукции. Матрица бостонской консалтинговой группы (BCG). Анализ конкурентов. Концепция 4Р.
Практическое занятие 14	Ценовая эластичность спроса.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме занятия
Практическое	Методы установления цены	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме занятия

занятие 15		
Практическое занятие 16	Построение матрицы бостонской консалтинговой группы (BCG).	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме занятия
Практическое занятие 17	Анализ конкурентов. Концепция 4P.	Рассмотрение практических вопросов в рамках темы занятия. Решение задач по теме занятия

### 3.4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к лекциям, практическим занятиям, экзамену;
- изучение учебных пособий;
- изучение тем, невыносимых на лекции и практические занятия самостоятельно;
- проведение исследовательских работ;
- изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;
- выполнение домашнего задания;
- подготовка к коллоквиуму, контрольной работе и т.п.;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к промежуточной аттестации в течение семестра;

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы предусматривает групповую и (или) индивидуальную работу с обучающимися и включает в себя:

- экспресс-опрос;
- проведение индивидуальных и групповых консультаций по отдельным темам/разделам дисциплины;
- проведение консультаций перед экзаменом

Перечень тем, полностью или частично отнесенных на самостоятельное изучение с последующим контролем:

№ пп	Наименование раздела темы дисциплины, выносимые на самостоятельное изучение	Задания для самостоятельной работы	Виды и формы контрольных мероприятий (учитываются при проведении текущего контроля)	Трудоемкость, час
Тема 2	Методы стратегического анализа	Возможности и условия проведения сценарного анализа	Экспресс-опрос	4

### 3.5. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

При реализации программы учебной дисциплины возможно применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Применяются следующий вариант реализации программы с использованием ЭО и ДОТ

В электронную образовательную среду, по необходимости, могут быть перенесены отдельные виды учебной деятельности:

использование ЭО и ДОТ	использование ЭО и ДОТ	объем, час	включение в учебный процесс
смешанное обучение	лекции	18	в соответствии с расписанием учебных занятий
	практические занятия	36	

#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

4.1. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

Уровни сформированности компетенции(-й)	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	общепрофессиональных компетенций	профессиональных компетенций
					ИД-ОПК-1.2; ИД-ОПК-2.1; ИД-ОПК-3.2; ИД-ПК-1.3; ИД-ПК-5.2; ИД-ПК-6.3
высокий		Зачтено (отлично)	–		<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала;</li> <li>– способен свободно выполнять практические расчеты и задания, предусмотренные программой;</li> <li>– интерпретирует полученные результаты, проводит их анализ и оценку и разрабатывает направления совершенствования полученных результатов;</li> <li>– оперирует методиками расчетов аналитических показателей, предусмотренных курсом;</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает четкие системные знания и представления по дисциплине;</li> <li>– дает развернутые, полные и верные ответы на вопросы, в том числе, дополнительные</li> </ul>
повышенный		Зачтено (хорошо)			<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует полное знание учебного материала;</li> <li>– способен успешно выполнять практические расчеты и задания, предусмотренные программой;</li> <li>– правильно интерпретирует полученные результаты, проводит их анализ;</li> <li>– излагает методики расчетов показателей, предусмотренных курсом;</li> <li>– формирует систему мероприятий, направленных на совершенствование финансовой политики предприятия;</li> <li>– ответ отражает полное знание материала, с незначительными пробелами, допускает единичные негрубые ошибки.</li> </ul>
базовый		Зачтено (удовлетворительно)			<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует теоретические знания</li> </ul>

					<p>основного учебного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– справляется с практическими расчетами и заданиями, предусмотренными программой;</li> <li>– с неточностями излагает методики расчетов показателей, предусмотренных курсом;</li> <li>– демонстрирует фрагментарные знания основной учебной литературы по дисциплине;</li> <li>– ответ отражает знания на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профилю обучения.</li> </ul>
низкий		Не зачтено (неудовлетворительно)	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует фрагментарные знания теоретического и практического материала, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации;</li> <li>– испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приемами;</li> </ul>		

- |  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– не способен рассчитать финансовые показатели, предусмотренные курсом;</li> <li>– выполняет задания только по образцу и под руководством преподавателя;</li> <li>– ответ отражает отсутствие знаний на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы.</li> </ul> |
|--|--|--|---|

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Финансовая политика» проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
1.	Экспресс-опрос по теме 1 «Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как связаны бизнес-анализ и прагматическая концепция бизнеса?</li> <li>2. Как трактует сущность бизнес-анализа Международный институт бизнес-анализа?</li> <li>3. Кто такие стейкхолдеры и каковы их интересы?</li> <li>4. Объясните роль бизнес-аналитика в обосновании управленческих решений и направлений развития компании.</li> <li>5. Какие типы требований стейкхолдеров выделяются в бизнес-анализе?</li> <li>6. Что необходимо изучать при анализе требований стейкхолдеров?</li> <li>7. Перечислите принципы классификации заинтересованных лиц.</li> <li>8. Что такое бизнес-модель и каковы задачи ее анализа?</li> <li>9. Раскройте соотношение бизнес-модели компании и ее стратегии.</li> <li>10. Как связаны бизнес-анализ и инновационная активность предприятия?</li> <li>11. Что отличает бизнес-анализ от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия?</li> <li>12. Охарактеризуйте объект, предмет и метод бизнес-анализа.</li> </ol>
2.	Экспресс-опрос по теме 2 «Методы стратегического анализа»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение стратегии. Как менялось понятие стратегии в процессе управленческой науки?</li> <li>2. В каких условиях целесообразно применять аналитические методы стратегического планирования? Какие методы анализа могут при этом использоваться?</li> </ol>



№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Выделите типы стратегий.</li> <li>4. Что такое зонтичная и процессная стратегии?</li> <li>5. Перечислите уровни проведения стратегического анализа. Поясните, что является объектом анализа на каждом из уровней.</li> <li>6. Дайте характеристику PEST-анализа, в каких случаях он может быть использован?</li> <li>7. Объясните ограничения макросреды, которые необходимо учитывать при проведении стратегического анализа.</li> <li>8. Определите особенности анализа отрасли и рынка.</li> <li>9. Опишите сущность ситуационного анализа.</li> <li>10. Охарактеризуйте модель пяти рыночных сил М.Портера. Какие ограничения имеют место при ее использовании?</li> <li>11. Опишите методику анализа конкурентов Д. Аакера. Приведите примеры стратегических активов и стратегических компетенций.</li> <li>12. Дайте понятие ключевых факторов успеха.</li> </ol>
	<p>Контрольная работа по теме 3 «Методы финансового анализа»</p>	<p>Вариант 1</p> <p>Задача 1.</p> <p>На основании данных на конец периода построить баланс, рассчитать валюту баланса.</p> <p>Данные финансовой отчетности следующие (тыс.руб):</p> <p>Нематериальные активы 46;  Резервный капитал 80;  Денежные средства 42;  Дебиторская задолженность 107;  Долгосрочные заемные средства 100;  Уставный капитал 230;  Производственные запасы 125;  Нераспределенная прибыль 55;  Кредиторская задолженность 17;  Основные средства 180;  Краткосрочный кредит 18.</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий																						
		<p>Задача 2.            Построить отчет о финансовых результатах и рассчитать показатели валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и чистой прибыли на конец периода.            По результатам рассчитать показатели рентабельности продаж за период.            Данные о доходах и расходах предприятия следующие (млн.руб.):</p> <table border="1" data-bbox="824 443 1688 935"> <thead> <tr> <th data-bbox="824 443 1444 584">Статья</th> <th data-bbox="1444 443 1688 584">Плановый финансовый результат, млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="824 584 1444 620">Проценты к уплате</td> <td data-bbox="1444 584 1688 620">2100</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 620 1444 657">Управленческие расходы</td> <td data-bbox="1444 620 1688 657">7000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 657 1444 694">Проценты к получению</td> <td data-bbox="1444 657 1688 694">240</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 694 1444 730">Себестоимость реализации товаров</td> <td data-bbox="1444 694 1688 730">98000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 730 1444 767">Налог на прибыль</td> <td data-bbox="1444 730 1688 767">20%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 767 1444 804">Доходы от участия в других организациях</td> <td data-bbox="1444 767 1688 804">1550</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 804 1444 841">Прочие доходы</td> <td data-bbox="1444 804 1688 841">150</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 841 1444 877">Коммерческие расходы</td> <td data-bbox="1444 841 1688 877">8500</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 877 1444 914">Прочие расходы</td> <td data-bbox="1444 877 1688 914">777</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 914 1444 935">Выручка</td> <td data-bbox="1444 914 1688 935">125000</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Вариант 2.</b></p> <p>Задача 1.            На основании данных на конец периода (квартала) построить баланс, рассчитать валюту баланса.            Данные следующие (тыс.руб):            Нематериальные активы 503;            Резервный капитал 200;            Денежные средства 133;            Дебиторская задолженность 345;            Долгосрочные заемные средства 560;</p>	Статья	Плановый финансовый результат, млн.руб.	Проценты к уплате	2100	Управленческие расходы	7000	Проценты к получению	240	Себестоимость реализации товаров	98000	Налог на прибыль	20%	Доходы от участия в других организациях	1550	Прочие доходы	150	Коммерческие расходы	8500	Прочие расходы	777	Выручка	125000
Статья	Плановый финансовый результат, млн.руб.																							
Проценты к уплате	2100																							
Управленческие расходы	7000																							
Проценты к получению	240																							
Себестоимость реализации товаров	98000																							
Налог на прибыль	20%																							
Доходы от участия в других организациях	1550																							
Прочие доходы	150																							
Коммерческие расходы	8500																							
Прочие расходы	777																							
Выручка	125000																							

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий																								
		<p>Уставный капитал 800;            Производственные запасы 633;            Нераспределенная прибыль 107;            Кредиторская задолженность 68;            Основные средства 386;            Краткосрочный кредит 265.</p> <p>Задача 2.            На основании имеющихся данных построить отчет о финансовых результатах и рассчитать валовую прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистую прибыль. на конец периода.            По результатам рассчитать показатели рентабельности продаж за период.            Данные о доходах и расходах предприятия следующие (млн.руб.):</p> <table border="1" data-bbox="824 651 1691 1141"> <thead> <tr> <th data-bbox="824 651 1444 751">Статья</th> <th data-bbox="1444 651 1691 751">Финансовый результат, млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="824 751 1444 788">Размер активов</td> <td data-bbox="1444 751 1691 788">25</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 788 1444 825">Прочие расходы</td> <td data-bbox="1444 788 1691 825">0,89</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 825 1444 861">Коммерческие расходы</td> <td data-bbox="1444 825 1691 861">2,9</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 861 1444 898">Проценты к уплате</td> <td data-bbox="1444 861 1691 898">1,15</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 898 1444 935">Прочие доходы</td> <td data-bbox="1444 898 1691 935">2,4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 935 1444 971">Управленческие расходы</td> <td data-bbox="1444 935 1691 971">3,2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 971 1444 1008">Проценты к получению</td> <td data-bbox="1444 971 1691 1008">0,2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 1008 1444 1045">Себестоимость реализации товаров</td> <td data-bbox="1444 1008 1691 1045">27</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 1045 1444 1082">Налог на прибыль</td> <td data-bbox="1444 1045 1691 1082">20%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 1082 1444 1118">Доходы от участия в других организациях</td> <td data-bbox="1444 1082 1691 1118">0,8</td> </tr> <tr> <td data-bbox="824 1118 1444 1141">Выручка</td> <td data-bbox="1444 1118 1691 1141">34,8</td> </tr> </tbody> </table>	Статья	Финансовый результат, млн.руб.	Размер активов	25	Прочие расходы	0,89	Коммерческие расходы	2,9	Проценты к уплате	1,15	Прочие доходы	2,4	Управленческие расходы	3,2	Проценты к получению	0,2	Себестоимость реализации товаров	27	Налог на прибыль	20%	Доходы от участия в других организациях	0,8	Выручка	34,8
Статья	Финансовый результат, млн.руб.																									
Размер активов	25																									
Прочие расходы	0,89																									
Коммерческие расходы	2,9																									
Проценты к уплате	1,15																									
Прочие доходы	2,4																									
Управленческие расходы	3,2																									
Проценты к получению	0,2																									
Себестоимость реализации товаров	27																									
Налог на прибыль	20%																									
Доходы от участия в других организациях	0,8																									
Выручка	34,8																									
	<p>Домашнее задание по теме 4            «Методы анализа затрат»</p>	<p><b>Вариант 1</b></p> <p>Задача 1            По результатам работы за 1 квартал 2021 года затраты машиностроительного предприятия были следующими:            Затраты на материалы: 2 500 000 рублей.</p>																								

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>Затраты на комплектующие изделия 390 000 рублей.  Затраты на выплату заработной платы рабочим-сдельщикам: 250 000 рублей.  Отчисления на социальные нужды от зарплаты рабочих 755 000  Затраты на выплату оклада директора предприятия: 100 000 рублей.  Затраты на выплату заработной платы сотрудникам завода, получающих фиксированный оклад: 320 000 рублей.  Отчисления на соц.нужды от зарплаты директора и сотрудников на фиксированном окладе 126 840 рублей.  Затраты на арендную плату цехов завода: 200 000 рублей.  Амортизационные отчисления 115 000 рублей.  Расходы на воду, связанные с процессом производства: 4 000 рублей.  Расходы на оплату силовой электроэнергии: 7 000 рублей.  Оплата отопления (фиксированная плата, не по счетчику): 4500 рублей.  Требуется: Рассчитать переменные и постоянные затраты предприятия за 1 квартал 2021 года и переменные затраты на единицу продукции (удельные переменные затраты) и суммарные затраты на единицу продукции (удельные суммарные затраты) если за 1 квартал 2021 года произведено 250 изделий одного вида.</p> <p><b>Задача 2</b>  Объем реализации продукции 5000 шт.  Постоянные издержки 1 млн. 200 тыс. руб.  Переменные издержки 500 руб. / ед. продукции  Цена за единицу продукции 800 руб.  Определить: 1) запас финансовой прочности; 2) сколько нужно продать изделий, чтобы получить прибыль в размере 750 тыс. руб.?</p> <p><b>Вариант 2.</b></p> <p><b>Задача 1</b>  Некий частный предприниматель М. планирует продажу плакатов для туристов по 3,5 долл. за штуку. Он может приобретать плакаты у оптовика по 2,1 долл. и возвращать непроданные плакаты за полную стоимость. Аренда палатки обойдется в 700 долл. в неделю. Ответьте на следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Какова точка безубыточности бизнеса?</li> </ul>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2. Какой станет точка безубыточности, если арендная плата повысится до 1050 долл.?</li> <li>• 3. Какой станет точка безубыточности, если удастся увеличить цену реализации с 3,5 долл. до 3,85 долл.?</li> <li>• 4. Какой станет точка безубыточности, если закупочная цена плакатов повысится с 2,1 долл. до 2,38 долл.?</li> <li>• 5. Сколько плакатов должно быть продано для получения прибыли в сумме 490 долл. в неделю?</li> <li>• 6. Какой запас финансовой прочности имеет бизнес М. при сумме прибыли 490 долл. в неделю?</li> <li>• 7. Если фирма планирует продавать два вида товара: 400 штук обычных плакатов (цена реализации 3,5 долл., закупочная цена 2,1 долл.) и 500 штук больших плакатов (цена реализации 6,0 долл., закупочная цена 3,92 долл.), то чему будет равна точка безубыточности каждого из этих товаров и общая точка безубыточности бизнеса?</li> </ul> <p>Задача 2.          Объем продаж фирмы 1200 штук изделий          Планируется увеличить объем продаж на 15%          Переменные затраты на единицу продукции 7 руб, сумма постоянных затрат 2000 руб          Цена за единицу продукции 12 руб. Рассчитать текущую и будущую (с учетом увеличения объема продаж) сумму прибыли бизнеса.</p>
	<p>Экспресс-опрос по теме 5 «Методы маркетингового анализа»</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите методы анализа маркетинговой информации.</li> <li>2. В чем состоит ценовая политика организации?</li> <li>3. Какие этапы включает в себя процесс установления рыночной цены?</li> <li>4. Охарактеризуйте стратегии ценообразования.</li> <li>5. В чем заключается анализ спроса на продукцию?</li> <li>6. Как проводится анализ цен товаров конкурентов?</li> <li>7. Дайте краткую характеристику методов установления цен.</li> <li>8. Какие факторы учитываются при установлении окончательной цены?</li> <li>9. Что такое матрица бостонской консалтинговой группы (BCG)?</li> <li>10. Охарактеризуйте товары под вопросом, товары-звезды, товары-коровы и товары-собаки из матрицы BCG.</li> </ol>

## 5.2. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Экспресс-опрос	Дан оперативно полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Обучающийся демонстрирует глубокие и прочные знания материала по заданным вопросам, исчерпывающе и последовательно, грамотно и логически стройно его излагает		5
	Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения дисциплины; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Обучающийся твердо знает материал по заданным вопросам, грамотно и последовательно его излагает, но допускает несущественные неточности в определениях.		4
	Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос (вопросы), но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Обучающийся владеет знаниями только по основному материалу, но не знает отдельных деталей и особенностей, допускает неточности и испытывает затруднения с формулировкой определений.		3
	Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Обучающийся не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы темы.		2

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Домашнее задание	Работа выполнена полностью. Нет ошибок в логических рассуждениях. Возможно наличие одной неточности или описки, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала. Обучающийся показал полный объем знаний, умений в освоении пройденных тем и применение их на практике.		5
	Работа выполнена полностью, но обоснований шагов решения недостаточно. Допущена одна ошибка или два-три недочета.		4
	Допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов.		3
	Работа выполнена не полностью. Допущены грубые ошибки.		2
	Работа не выполнена.		
Контрольная работа	Обучающийся демонстрирует грамотное решение всех задач, использование правильных методов решения, методики проведения анализа финансовой отчетности, содержание и форму аналитических материалов, формируемых по результатам анализа; современные методы анализа финансовой деятельности организаций и критериальные показатели позволяющие предложить мероприятия по совершенствованию хозяйственной деятельности организации и принятия стратегических решений;		5
	Продемонстрировано использование правильных методов при решении задач при наличии незначительных пробелов в знаниях методики проведения анализа, в теоретических аспектах анализа и современных методах анализа финансовой отчетности;		4
	Обучающийся использует методы решения, но отсутствуют значительные пробелы в знаниях современных методов анализа финансовой деятельности организаций, допущение ошибок в чтении финансовой отчетности, достаточно существенные ошибки в понимании и ходе методики проведения финансового анализа, ошибки в понимании сущности и формах финансовой отчетности, неумение предложить мероприятия по совершенствованию хозяйственной деятельности организации и принятия стратегических решений;		3

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
	Обучающимся использованы неверные методы решения, отсутствуют верные ответы.		2

### 5.3. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:
Экзамен: в устной форме по билетам	<p>Билет 1.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Позитивная, критическая и прагматическая концепции сущности бизнеса.</li> <li>2. Матрица бостонской консалтинговой группы</li> <li>3. Задача. Рассчитать точку безубыточности предприятия в натуральном и стоимостном выражении, если переменные затраты на единицу изделия 180 руб, сумма постоянных затрат 7000 руб. Цена за единицу продукции 250 руб..</li> </ol> <p>Билет 2.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Классификация стейкхолдеров бизнеса.</li> <li>2. PEST-анализ.</li> </ol>



	<p>3.Задача. Размер выручки предприятия 80 млн. руб.          Себестоимость составляет 48 млн.руб.          Дебиторская задолженность составляет 2,5 млн. руб.          Кредиторская задолженность 3 млн. руб.          Найти оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности.</p> <p>Билет 3.</p> <p>1. Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации.</p> <p>2. Методика анализа конкурентов Аакера.</p> <p>3. Задача. К какой категории относят товар, если известно, что при среднем доходе покупателя 2300 ден. ед. объем индивидуального спроса на товар 5 ед., а при доходе 2500 ден. ед. – 6 ед. ?</p>
--	--

5.4. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Экзамен в устной форме по билетам	Обучающийся: – демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на		5

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	<p>основные вопросы билета, так и на дополнительные;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию;</li> <li>– способен к анализу состояния организации и ее внешней среды,</li> <li>– логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;</li> <li>– свободно выполняет практические задания повышенной сложности, демонстрирует знание методик бизнес-анализа, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой.</li> </ul> <p>Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики.</p>		
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные ошибки в разрезе использования методов анализа финансового состояния организации, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;</li> <li>– недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета;</li> <li>– недостаточно логично построено изложение вопроса;</li> <li>– успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания средней сложности в ходе бизнес-анализа организации, активно работает с основной литературой,</li> <li>– демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</li> </ul> <p>В ответе раскрыто, в основном, содержание билета, имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы.</p>		4
	Обучающийся:		3

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает знания фрагментарного характера, которые отличаются поверхностностью и малой содержательностью, допускает фактические грубые ошибки при проведении бизнес-анализа организации;</li> <li>– не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты, нарушена логика изложения, отсутствует осмысленность представляемого материала, представления о межпредметных связях слабые;</li> <li>– справляется с выполнением практических заданий по бизнес-анализу, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы. Содержание билета раскрыто слабо, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы билета, ответ носит репродуктивный характер. Неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.</li> </ul>		
	<p>Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. На большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.</p>		2

### 5.5. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
Устный экспресс-опрос		2 – 5
Домашнее задание		2 – 5
Контрольная работа		2 – 5
Промежуточная аттестация Экзамен		отлично хорошо
<b>Итого за дисциплину</b> <i>экзамен</i>		удовлетворительно неудовлетворительно

Полученный совокупный результат конвертируется в пятибалльную систему оценок в соответствии с таблицей:

100-балльная система	пятибалльная система	
	экзамен	зачет
	отлично	
	хорошо	
	удовлетворительно	
	неудовлетворительно	

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- анализ ситуаций;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий.

Изучение необходимых отчетных документов, форм отчетности и законодательных актов в системе «Консультант +».

Студенты работают небольшими группами в компьютерном классе в системе «Консультант+». Проводится не только поиск необходимой информации, но и ее критический анализ, обработка информации в пакетном приложении Excel.

### Пример анализа ситуаций по теме 3 «Методы финансового анализа»

Рассчитать показатели аналитического баланса предприятия. Рассчитать 4 группы финансовых коэффициентов. На основе проделанных расчетов написать аналитическую записку о динамике состояния предприятия за анализируемый период.

Показатель	Абсолютные величины		Удельные веса		Изменение			
	начало периода	конец периода	начало периода	конец периода	в абсолютных величинах	в относительных величинах	в процентах к величине на начало периода	в процентах к изменению баланса
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Внеоборотные активы	2581	4430						
2. Оборотные активы	4555	5870						
в т.ч.								
2.1 Запасы	2031	2613						
2.2 Дебиторская задолженность	1963	2870						
2.3 Денежные средства	561	387						
<b>БАЛАНС</b>	<b>7136</b>	<b>10300</b>						
3. Собственный капитал (капитал и резервы)	4223	4940						
4. Заемные средства	2913	5360						
в т.ч.								
4.1 Долгосрочные обязательства	500	1000						
4.2 Краткосрочные обязательства	2413	4360						
в т.ч.								
- Кредит. задолженность	1862	2944						
- Краткоср. кредиты банков	551	1416						
<b>БАЛАНС</b>	<b>7136</b>	<b>10300</b>						

Показатель, тыс.руб.	Абсолютные величины	
	начало периода	конец периода
1	2	3
Выручка	8500	14670
Себестоимость	5970	10240
Валовая прибыль	2530	4430
Коммерческие расходы	540	685
Управленческие расходы	750	810
Прибыль от продаж	1240	2935
Проценты к получению	270	300
Прочие расходы	330	360
Проценты к уплате	120	270
Прибыль до налогообложения	1060	2605
Налог на прибыль	212	521
Чистая прибыль	848	2084

### Пример анализа ситуаций по теме 5 «Методы маркетингового анализа»

На основе построения матрицы Бостонской консалтинговой группы выявить наиболее перспективные и самые слабые продукты компании. Принять решение о том, какие товары следует развивать, а какие следует ликвидировать.

Товар	Выручка, тыс.руб.		Объем продаж ключевого конкурента за 2021г.
	2020г.	2021г.	
Продукт А	520	525	624
Продукт В	627	729	805
Продукт С	805	950	900
Продукт D	954	926	835

## 7. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины реализуется при проведении практических занятий и иных аналогичных видов учебной деятельности, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Примеры заданий.

### Тема 2. Методы стратегического анализа

**Задание 1.** Проведение PEST-анализа.

1. Провести PEST – анализ организации, выбранной в качестве объекта исследования, и заполнить предлагаемую таблицу.
  2. Определить, какие макроэкономические факторы влияют на деятельность организации, какие из факторов являются существенными в настоящее время, а какие в будущем; какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, а какие – отрицательно.
  3. Сформулировать выводы.
- Анализ макроокружения организации (PEST – анализ)

Макроокружение Фактор Влияние факторов Положительные Отрицательные

Макроокружение	Фактор	Влияние факторов	
		Положительные	Отрицательные
1. Политические факторы	1.1. 1.2. ...		
2. Экономические факторы	1.1. 1.2. ...		
3. Социальные факторы	1.1. 1.2. ...		
4. Технологические факторы	1.1. 1.2. ...		

### Задание 2. Проведение конкурентного анализа

Заключительным этапом проведения ситуационного анализа является идентификация всех важных стратегических подходов, которые должны сформировать план действий коммерческой организации. Поэтому при проведении конкурентного анализа студентам необходимо:

1. Оценить стратегические преимущества организации по сравнению с её основными конкурентами и заполнить предлагаемую таблицу. Предложенные в таблице ключевые факторы успеха могут быть заменены или дополнены студентами в зависимости от специфики деятельности организации, выбранной ими в качестве объекта исследования. Количество организаций- конкурентов также может быть дополнено студентами.

При этом можно использовать следующую шкалу рейтинга: слабейший 1, сильнейший 10, в скобках для компании и его соперников укажите произведение веса на рейтинговую оценку.

Ключевой фактор успеха	Вес фактора	Организация- объект исследования	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3

Качество продукта / услуги					
Репутация организации					
Стоимость материалов					
Качество технологий					
Производственные мощности					
Маркетинг					
Финансовые ресурсы					
Относительная стоимостная позиция					
Способность конкурировать по цене					
...					
...					
Взвешенный рейтинг силы					

2. Заполнить форму представления результатов ситуационного анализа и ответить на следующие вопросы:

- адекватна ли существующая стратегия движущим силам в отрасли;
- как тесно существующая стратегия связана с будущими отраслевыми факторами успеха;
- насколько хороша защита существующей стратегии от пяти конкурентных сил в будущем, а не сейчас и в прошлом;
- способна ли существующая стратегия адекватно защитить компанию от внешних угроз и внутренних слабостей;
- должна ли компания опасаться конкурентных атак одного и более конкурентов;
- нужны ли дополнительные действия для улучшения стоимостной позиции компания. Накопления положительных возможностей или улучшения её конкурентной позиции.

3. Сформулировать выводы относительно конкурентной позиции коммерческой организации. Описать главные стратегические проблемы, которые организация должна учесть при стратегическом выборе.

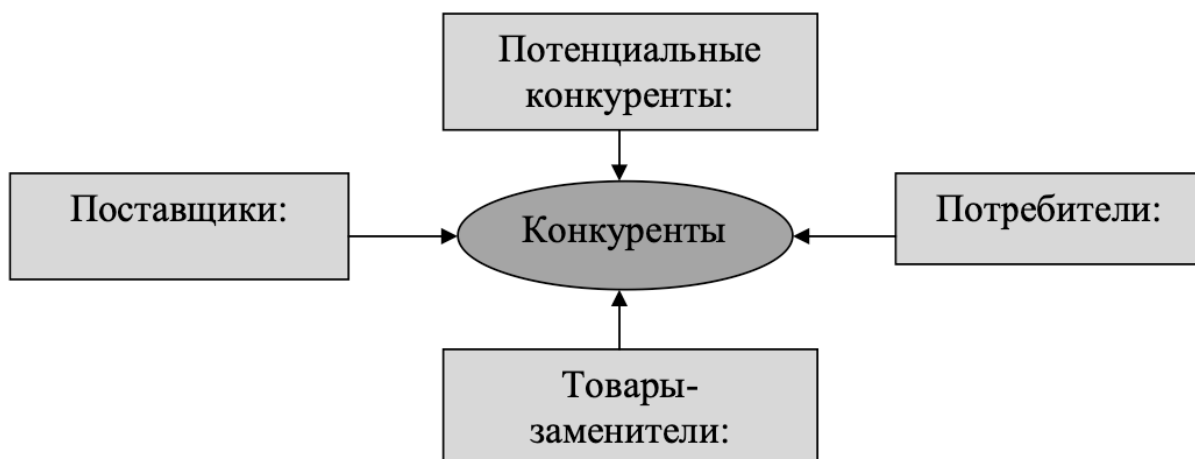
Показатели стратегической деятельности организации



Показатель деятельности	2018г.	2019г.	2020г.	2021г.
Размер доли рынка				
Объем производства				
Объем продаж				
Выручка				
Чистая прибыль				
Возврат инвестиций				

**Задание 3.** Построение модели пяти сил конкуренции (по М. Портеру)

1. Определить конкурентов, поставщиков, потребителей, потенциальных конкурентов и товары-заменители для организации, выбранной в качестве объекта исследования. Особое внимание обратить на барьеры входа в отрасль.
2. Построить модель пяти сил конкуренции по М. Портеру.
3. Определить конкурентное положение организации в отрасли в соответствии с сочетанием ее стадии развития (стадия жизненного цикла) и стратегического положения.
3. Сформулировать выводы.



Лидер отрасли				
Последовательность				
	Выход на рынок	Рост	Зрелость	Упадок

#### Задание 4. Проведение SNW-анализа

1. Провести SNW-анализ организации и заполнить таблицу.
2. Определить, какие внутренние факторы влияют на деятельность организации, какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, какие – отрицательно, а какие вообще не оказывают влияния.
3. Сформулировать выводы.

#### SNW-анализ

Наименование стратегического фактора	Качественная оценка		
	Сильная	Нейтральная	Слабая
1. Стратегия организации			
2. Бизнес-стратегия в целом и по конкретным видам бизнеса (если их несколько)			
3. Организационная структура культура			

4. Производственный процесс, в т.ч.: - технологическое оснащение; - структура затрат; - НИОКР			
5. Общее финансовое положение, в т.ч.: - состояние текущего баланса; - уровень финансового менеджмента;  - уровень бухучета; - доступность инвестиционных проектов			
6. Маркетинг и сбыт, в т.ч.: - конкурентность продукта; - качество продукции; - обслуживание клиентов;  - реклама и продвижение продукта; - система реализации продукции			
7. Материально-техническое снабжение, в т.ч.: - снабженческо-заготовительный процесс; - логистические системы			
8. Кадры: - уровень менеджмента; - уровень ключевых производственных специалистов; - уровень работников, осуществляющих производственный процесс			
9. Информационные потоки			
10. Информационные технологии			
11. Пр. уникальные стратегические факторы			

#### Задание 5. Проведение SWOT-анализа

1. Провести SWOT-анализ организации и заполнить модифицированную матрицу OSWT.

В матрице OSWT положительное влияние фактора обозначается знаком «плюс», отрицательное влияние знаком – «минус», факторы, которые оказывают как положительное, так и отрицательное влияние обозначаются знаком «+/-», а нейтральное влияние знаком – «0».

2. Определить какие общие факторы влияют на деятельность организации; какие из них являются существенными в настоящее время, а какие в будущем; какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, а какие – отрицательно.

3. Сформулировать выводы.



### Тема 3 «Методы финансового анализа»

**Задание 6.** Размер выручки предприятия 80 млн. руб.

Себестоимость составляет 48 млн.руб.

Дебиторская задолженность составляет 2,5 млн. руб.

Кредиторская задолженность 3 млн. руб.

Найти оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности.

**Задание 7.** Размер выручки предприятия 80 млн. руб.

Себестоимость составляет 48 млн.руб.

Дебиторская задолженность составляет 2,5 млн. руб.

Кредиторская задолженность 3 млн. руб.

Найти период одного оборота (в днях) дебиторской и кредиторской задолженности.

**Задание 8.** Размер выручки предприятия 80 млн. руб., размер его активов 100 млн.руб.

Прибыль от продаж составляет 20 млн.руб., чистая прибыль составляет 5 млн.руб.

Рассчитать рентабельность продаж и рентабельность активов предприятия, оценить полученные результаты.

**Задание 9.** Размер оборотных активов предприятия 200 тыс.руб., размер денежных средств и финансовых вложений 15 тыс.руб., краткосрочные обязательства предприятия составляют 150 тыс.руб. Рассчитать коэффициент абсолютной и текущей ликвидности предприятия, оценить полученные результаты.

### Тема 4. Методы анализа затрат

**Задание 10.** Определить как изменяются постоянные и переменные затраты в расчете на единицу продукции при объеме производства 100, 200, 300, 400 единиц и сформулировать сущность эффекта масштаба.

Исходные данные:

1. Первоначальный объем производства – 100 единиц.
2. Постоянные затраты – 20 млн. руб.
3. Переменные затраты – 15 млн. руб.

**Задание 11.** Определите средние постоянные затраты, средние переменные затраты и средние общие затраты, объем прибыли предприятия на основе следующих данных:

- заработная плата почасовых рабочих – 100 тыс. рублей;
- расходы на сырьё – 50 тыс. рублей;

- фиксированный оклад администрации – 25 тыс. рублей;
- расходы на упаковку готовой продукции – 20 тыс. рублей;
- арендная плата за помещение – 10 тыс. рублей;
- амортизационные отчисления – 15 тыс. рублей;
- налог за землю – 5 тыс. рублей.

Объём выпуска производимой продукции равен –  $Q=2000$  единиц, цена единицы продукции равна  $P=100$  рублей.

**Задание 12.** Определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции 8,3 руб., переменные издержки на единицу продукции 7,0 руб., постоянные издержки 237900 руб. Планируемый объём производства 250000 ед.

**Задание 13.** Компания производит один вид продукции – кухонные столы, – и продает их по цене 3500 руб., имея переменные затраты – 2000 руб. на единицу продукции и постоянные затраты – 30000 руб. в месяц. Определите точку безубыточности в единицах продукции.

**Задание 14.** Компания производит один вид продукции – кухонные столы – и продает их по цене 3500 руб., имея переменные затраты – 2000 руб. на единицу продукции и постоянные затраты – 30000 руб. в месяц. Планируемый объём реализации – 30 столов в месяц. Определите:

- запас прочности в процентах от планируемого объёма реализации;
- запас прочности в процентах от безубыточного объёма реализации;
- норму маржинальной прибыли;
- точку безубыточности в денежном выражении.

Компания производит и продает один вид продукции – одноразовые стаканчики.

Структура затрат компании:

	На единицу продукции	В месяц
Цена реализации	1,00 р.	-
Прямые затраты на материалы	0,40 р.	
Прямые затраты на оплату труда	0,25 р.	
Переменные накладные расходы	0,10 р.	
Постоянные расходы	-	80000,00 р.

Определите:

- точку безубыточности в единицах продукции;

- норму маржинальной прибыли;
- плановый объем продаж при плановой прибыли в 20000 руб.;
- запас прочности при плановой прибыли в 20000 руб.

**Задание 15.** Предприятие производит продукты *A* и *B*. Доли выпуска продуктов *A* и *B* в суммарном объеме реализации равны соответственно 0,625 и 0,375. Постоянные затраты в год составляют 400000 руб. Цена реализации единицы продуктов *A* и *B* равна соответственно 72 руб. и 36 руб., а переменные затраты на единицу продукции 18 руб. и 12 руб. Определить точки безубыточности продуктов.

**Задание 16.** Предприятие производит продукты *A* и *B*. Доли выпуска продуктов *A* и *B* в суммарном объеме реализации равны соответственно 0,6 и 0,4. Постоянные затраты в год составляют 500000 руб. Цена реализации единицы продуктов *A* и *B* равна соответственно 80 руб. и 70 руб., а переменные затраты на единицу продукции 30 руб. и 20 руб. Определить точки безубыточности продуктов.

**Задание 17.** Постоянные затраты по производству продукции за месяц составляют 600 тыс. руб.,

переменные затраты на 1 кг изделий – 30 руб. Предприятие реализует свои изделия магазинам по цене 45 руб. за 1 кг. **Рассчитайте:** 1) каким должен быть объем реализации продукции для получения прибыли в размере 210 тыс. руб.? 2) определите точку безубыточности в количественном и денежном выражении.

**Задание 18.** Объем реализации 5000 шт.

Постоянные издержки 1 млн. 200 тыс. руб.

Переменные издержки 500 руб. / ед. продукции

Цена за единицу продукции 800 руб.

Определить: 1) запас финансовой прочности; 2) сколько нужно продать изделий, чтобы получить прибыль в размере 750 тыс. руб.?

**Задание 19.** Планируется увеличение выручки от реализации с 200 до 230 тыс. руб. Сумма постоянных издержек 120 тыс. руб. Сумма базовой прибыли 30 тыс. руб. Определить сумму прибыли соответствующую новому уровню выручки.

## Тема 5 Маркетинговый анализ

**Задание 20.** Цена на товар выросла с 20 до 23 ден. ед. Коэффициент точечной эластичности спроса по цене равен (-2). Найти первоначальный объем рыночного спроса на товар, если после повышения цены он составлял 1200 штук.

**Задание 21.** Вы знаете, что кривая спроса линейна. По текущей цене \$3 за единицу товара вы продаете 60 000 единиц товара в год. Предлагается увеличить цену до \$3.2. Эластичность спроса по цене в этой точке = -2.5. Сколько товаров вы продадите по новой цене? Если ваша маржа была \$1, а станет при новой цене \$1.2, целесообразно ли повышать цену?

**Задание 22.** При цене продукта  $P_1 = 50$  денежных единиц объем его предложения составил 100 единиц. При снижении цены до  $P_2 = 40$  денежных единиц объем предложения сократился до 80 единиц. Рассчитайте коэффициент эластичности предложения.

## **8. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.



## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Характеристика материально-технического обеспечения дисциплины составляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение *дисциплины/модуля* при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
<b>119071, г. Москва, Малый Калужский переулок, дом 1</b>	
Аудитория №1332 для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	– Комплект учебной мебели, меловая доска, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: экран, проектор, колонки. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.
Аудитория 1328 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук, – проектор,
Аудитория №1325: - компьютерный класс для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; -	– Комплект учебной мебели, доска, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации: 19 персональных компьютеров с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду организации.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; подключение к сети «Интернет»

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Необходимое оборудование	Параметры	Технические требования
Персональный компьютер/ ноутбук/планшет,	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3

камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

## 10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Автор(ы)	Наименование издания	Вид издания (учебник, УП, МП и др.)	Издательство	Год издания	Адрес сайта ЭБС или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)	Количество экземпляров в библиотеке Университета
10.1 Основная литература, в том числе электронные издания							
1	Чернышева Ю. Г.	Бизнес-анализ	Учебник	НИЦ Инфра-М	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=397330">https://znanium.com/catalog/document?id=397330</a>	
2	Усенко Л.Н., Ю.Г.Чернышева Ю.Г., Гончарова Л.В.	Бизнес-анализ деятельности организации	Учебник	НИЦ Инфра-М	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=354815">https://znanium.com/catalog/document?id=354815</a>	
10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания							
1	Казакова Н. А.	Краткосрочная финансовая политика фирмы	Учебник	НИЦ Инфра-М	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=398073">https://znanium.com/catalog/document?id=398073</a>	

## 11. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

11.1. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
1.	ЭБС «Лань» <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a>
2.	«Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>
3.	Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znanium.com» <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>
4.	ЭБС ЮРАЙТ» <a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a>
5.	ООО «ИВИС» <a href="http://dlib.eastview.com/">http://dlib.eastview.com/</a> .
Профессиональные базы данных, информационные справочные системы	
1.	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a> Консультант+ (ресурсы открытого доступа)
2.	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a> (ресурсы открытого доступа)
3.	<a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> -Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)
4.	<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> -Научная электронная библиотека ELIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)

### 11.2. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения с реквизитами подтверждающих документов составляется в соответствии с Приложением № 2 к ОПОП ВО.

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
2.	PrototypingSketchUp: 3D modeling for everyone	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
3.	V-Ray для 3Ds Max	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
4.	Project Expert 7 Standart	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
5.	Альт-Финансы	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
6.	Альт-Инвест	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

<b>№ пп</b>	<b>год обновления РПД</b>	<b>характер изменений/обновлений с указанием раздела</b>	<b>номер протокола и дата заседания кафедры</b>