

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Математика и информатика»

СОГЛАСОВАНО

ООО «Портал-Юг»
Генеральный директор



Е.В. Мостовой

«20» февраля 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Краснодарский филиал
Финуниверситета

Директор



Э.В. Соболев

«20» февраля 2024 г.

Нарыжная Н.Ю.

Б1.В.02.02 Методы и инструменты бизнес-анализа

Рабочая программа дисциплины

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.05 Бизнес-информатика, профиль «Бизнес аналитика» (программа
подготовки бакалавров), очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 61 от 21.02.2023 г.)*

Одобрено кафедрой «Математика и информатика» (протокол № 12 от 14.02.2023 г.)

Краснодар 2024

УДК: 334(075.8)

ББК: 65.29-1я73

Н30

Рецензенты: доктор физико-математических наук, профессор кафедры «Математика и информатика» Калайдин Е.Н., кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Математика и информатика» Пьянкова Н.Г.

Нарыжная Н.Ю. «Методы и инструменты бизнес-анализа». Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Математика и информатика», 2023.

Рабочая программа содержит: перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине, место дисциплины в структуре образовательной программы, содержание дисциплины, семинаров, практических занятий, перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине, перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» ресурсов, необходимых для освоения дисциплины и т.д.

38.03.05 Бизнес-информатика

Учебное издание

Нарыжная Наталья Юрьевна

МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ БИЗНЕС-АНАЛИЗА

Рабочая программа дисциплины

Компьютерный набор, верстка: Нарыжная Н.Ю.

Гарнитура *Times New Roman*

© Нарыжная Н.Ю., 2023

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	32
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	34
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	35
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	38
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	38

1. Наименование дисциплины

Б1.В.02.01 - Методы и инструменты бизнес-анализа.

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина Б1.В.02.02 «Методы и инструменты бизнес-анализа» обеспечивает формирование следующих компетенций по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль: «Бизнес-аналитика»:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-6	Способность проводить бизнес-анализ предметной области	1. Проводит обследование предприятия	<p>Знать: принципы и способы выявления заинтересованных сторон, оценки их влияния, классификации и ранжирования.</p> <p>Уметь: выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать.</p>
		2. Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе	<p>Знать: принципы и способы выявления потребностей заинтересованных сторон бизнеса, формулирования, согласования и документирования их конкретных требований.</p> <p>Уметь: выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования.</p>
		3. Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения	<p>Знать: принципы и методику выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и</p>

		в области ИТ, проводит оценку предложенных решений.	удовлетворению требований заинтересованных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей организации. Уметь: обосновывать меры по удовлетворению требований заинтересованных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей.
ПКП-4	Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса	1. Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса	Знать: ключевые показатели эффективности бизнес-моделей. Уметь: оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения.
		2. Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса	Знать: ключевые требования к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направления его изменения. Уметь: использовать ключевые требования к ИТ-ландшафту предприятия/организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.02.01 «Методы и инструменты бизнес-анализа» является обязательной дисциплиной по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика», входит в вариативную часть блока Модуль профиля.

Программа изучения дисциплины составлена с учетом требований, установленных соответствующим ОС ВО Финуниверситета. Изучение дисциплины «Методы и инструменты бизнес-анализа» позволит конкретизировать полученные знания, умения, навыки применительно к разработке рекомендаций и выбору лучших решений для трансформации бизнеса.

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Методы и инструменты бизнес-анализа» будут использованы студентами при изучении последующих дисциплин, предусмотренных учебным планом, при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Для направления подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» по очно-заочной форме обучения общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зач. ед., 216 часов, по 3 зач. ед. в 6 и 7 семестрах.

Трудоемкость дисциплины Б1.В.02.02 «Методы и инструменты бизнес-анализа» (профиль «Бизнес-аналитика», очно-заочная форма обучения):

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	6/216	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	48	20	28
Лекции	20	8	12
Семинары, практические занятия	28	12	16
Самостоятельная работа	168	88	44
Вид промежуточной аттестации	Зачет, экзамен	Зачет	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа

Методология бизнес-анализа как характерная для этой научной дисциплины система принципов и подходов к исследованию. Бизнес как общественно-экономическое явление и объект анализа. Бизнес-анализ и прагматическая концепция бизнеса. Теория стейкхолдеров как методологическая база бизнес-анализа, направление стратегического менеджмента и универсальный подход к ведению современного бизнеса. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение задач и возможностей экономического анализа. Причины возникновения бизнес-анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях цивилизованных рыночных отношений, ориентации на инновационное и устойчивое развитие.

Роль бизнес-анализа в обеспечении устойчивого инновационного развития бизнеса. Стейкхолдеры организаций, их потребности, интересы и требования. Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business Analysis - ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge - «BAВOK»). Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».

Место и роль бизнес-анализа в системе управления организацией. Функции бизнес-аналитика. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитику. Управление бизнес-анализом и аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений в коммерческой организации.

Тема 2. Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи

Бизнес-анализ как основа системы взаимодействия коммерческой организации с ее заинтересованными сторонами и формирования стратегии ее устойчивого развития. Классификация заинтересованных сторон (стейкхолдеров) коммерческой организации. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию. Аналитическое обоснование типов политики взаимодействия организации с различными группами стейкхолдеров.

Виды требований стейкхолдеров. Изучение требований стейкхолдеров. Требования к решениям по результатам бизнес-анализа. Верификация и валидация требований к решениям. Бизнес-возможности организации.

Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении при помощи обоснования изменений бизнеса.

Бизнес-процессы организации, их характеристики и задачи их анализа. Показатели для анализа бизнес-процессов. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа. Типы бизнес-моделей. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. Показатели для анализа бизнес-

моделей. Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития. Бизнес-модели на основе цифровых платформ. Отображение бизнес-модели в интегрированной отчетности организации.

Предмет и объекты бизнес-анализа. Отличия «экономического» бизнес-анализа от «информационного» бизнес-анализа («системного»). Задачи бизнес-анализа деятельности коммерческой организации. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение комплексности экономического анализа. Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса.

Тема 3. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа

Традиционные источники информации о деятельности организации. Информация о товарных и финансовых рынках. Информация о заинтересованных сторонах компании. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров коммерческих организаций. Классификация требований стейкхолдеров, их документирование, систематизация и периодическая актуализация. Взаимное информирование коммерческой компании и ее заинтересованных сторон. Информация о внешних условиях осуществления деятельности компании. Источники информации о бизнес-процессах коммерческой организации и ее бизнес-модели. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе современных цифровых технологий и BI (Business Intelligence) решений. Интегрированная отчетность как источник информации о стратегии, бизнес-модели организации, о выполнении требований ее стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах. Роль бизнес-анализа в формировании публичной нефинансовой отчетности.

Тема 4. Методический инструментарий бизнес-анализа

Традиционные и экономико-математические методы экономического анализа. Методы инновационно-инвестиционного анализа. Методы маркетингового и конкурентного анализа. Логистический анализ. Бенчмаркинг, прогнозирование и форсайт-анализ. Стратегический анализ. Технический анализ финансовых рынков.

Специфические приемы и способы, характерные для бизнес-анализа. Использование сбалансированной системы показателей. Моделирование бизнеса и бизнес-процессов. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов (ARIS, Business Process Model and Notation, Business Process Analysis Suite, Business Studio, Fox Manage и др.).

PESTLE-анализ. HEPTALYSIS. MOST-анализ. SMART, SWOT-анализ. Анализ пяти сил Портера. CATWOE. MoSCoW. VPEC-T. SCRS. Модель Маккинси 7-C. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report. GAP-анализ. Theory of Constraints (TOC). Теория компромисса. Метод CARRDs. Концепция «Шесть сигм». Функционально-стоимостный анализ.

Эвристические методы качественного анализа. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats. Морфологический метод и теория решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Тема 5. Роль бизнес-анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития

Анализ требований заинтересованных сторон и бизнес-возможностей организации для определения путей инновационного развития и инициации конкретных проектов. Цели и принципы механизма устойчивого развития хозяйствующих субъектов на основе анализа экономических, социальных и экологических потребностей заинтересованных сторон. Система показателей и критерии оценки эффективности деятельности в области устойчивого развития хозяйствующих субъектов для целей ее мониторинга и анализа. Анализ факторов, влияющих на устойчивое развитие хозяйствующих субъектов. Роль бизнес-анализа в формировании и раскрытии в интегрированной отчетности информации о стратегии, бизнес-модели и деятельности хозяйствующих субъектов в области устойчивого развития.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименования тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Форма текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - аудиторная работа			Само- стояте- льная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Теоретические основы бизнес- анализа	38	8	4	4	30	Устный опрос, групповая дискуссия
2	Сущность бизнес- анализа, его предмет, метод и задачи	38	8	4	4	30	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
3	Особенности формирования информационной базы бизнес- анализа	40	10	4	6	30	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
4	Методический инструментарий бизнес-анализа	42	10	4	6	32	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
5	Роль бизнес- анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	58	12	4	8	46	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
	В целом по дисциплине	216	48	20	28	168	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Прагматическая концепция бизнеса и теория стейкхолдеров как методологическая база бизнес-анализа. 2. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа. Источники: раздел 8 - №7, раздел 9 - №6, №7.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, выбор тем проектной работы
2. Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи	1. Классификация стейкхолдеров и изучение их требований. Бизнес-процессы, бизнес-модели и стратегия бизнеса. 3. Предмет и объекты бизнес-анализа. 4. Задачи и метод бизнес-анализа. 2. Источники: раздел 8 - №7, №8, №9, №12 раздел 9 - №6, №7.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, обоснование планов проектной работы
3. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа	1. Традиционные источники информации. 2. Информация о заинтересованных сторонах бизнеса и их требованиях. 3. Современные системы информационного обеспечения бизнес-анализа. Источники: раздел 8 - №4, №6, №7, №10, №11 раздел 9 - №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, обсуждение хода проектной работы
4. Методический инструментарий бизнес-анализа	1. Традиционные и экономико-математические методы. 2. ФСА и экспертно-эвристические методы. 3. Прогнозирование и форсайт-анализ. 4. Стратегический и конкурентный анализ. 5. Технический анализ финансовых рынков. 6. Специальные приемы бизнес-анализа. Источники: раздел 8 - №5, №6, №7, №9, №10, №11 раздел 9 - №6, №7, №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, защита результатов проектных работ, групповая дискуссия
5. Роль бизнес-анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	1. Выявление проблем бизнеса и обоснование путей их решений при помощи инноваций. 2. Обеспечение устойчивого развития на базе анализа и сбалансированного выполнения требований заинтересованных сторон. 3. Формирование и анализ интегрированной отчетности. Источники: раздел 8 - №4, №5, №6, №7, №9, №10, №11 раздел 9 - №6, №7, №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, защита результатов проектных работ, групповая дискуссия

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

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1. Теоретические основы бизнес-анализа	Изучение критики концептуальных основ стейкхолдерского подхода, их сравнение с другими аналитическими концепциями.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода, подбор материала для групповой дискуссии. Выбор тем проектной работы по курсу.
2. Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи	Анализ бизнес-возможностей коммерческой организации. Аналитическое обеспечение взаимодействия экономических субъектов со своими ключевыми стейкхолдерами.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода, подбор материала для групповой дискуссии. Выбор тем проектной работы и для проектных работ, формирование планов проектных работ.
3. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа	Организация сбора, учета и систематизации информации о Требованиях различных групп заинтересованных лиц и формализация этих требований в виде показателей, допускающих количественное выражение. Постановка задач перед учетной системой по отражению информации, необходимой для бизнес-анализа	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка проектных работ.

4. Методический инструментарий бизнес-анализа	Обоснованный выбор характерных для бизнес- анализа методов качественного и количественного анализа для решения задач собственного диссертационного исследования. Разработка примеров использования отобранных методов. Использование в бизнес- анализе современных цифровых технологий.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка проектных работ. Подготовка презентаций результатов проектных работ.
5. Роль бизнес- анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	Использование принципов и методов бизнес-анализа для оценки эффективности завершенных инвестиционных программ и инновационных проектов. Проблемы учета в бизнес- анализе требований будущих поколений людей.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка к защите результатов проектных работ.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В рамках изучения дисциплины «Методы и инструменты бизнес-анализа» студенты индивидуально (или объединенные в творческие группы по 2-3 человека) осуществляют подготовку и публичную защиту проектных работ, выполняемых на основе материалов реальных организаций.

Примерная тематика проектных работ:

1. Выявление заинтересованных сторон организации и мониторинг изменений их состава.
2. Анализ и классификация круга заинтересованных сторон организации для установления приоритетности учета их требований.
3. Обоснование типов взаимоотношений коммерческой организации с различными группами ее заинтересованных сторон.
4. Организация системы взаимоотношений коммерческой компании с различными группами ее заинтересованных сторон.
5. Разработка рекомендаций по выявлению, согласованию, документированию и фиксации требований заинтересованных сторон организации.
6. Разработка рекомендаций по преобразованию требований заинтересованных сторон в конкретные показатели и их сопоставлению с фактическими параметрами деятельности организации.
7. Разработка рекомендаций по анализу бизнес-возможностей организации, их сопоставлению с фактическими параметрами деятельности этой

организации и требованиями ее заинтересованных сторон.

8. Выявление и анализ бизнес-проблем организации.

9. Разработка системы постоянного выявления бизнес-проблем организации и обоснования их решений при помощи изменений ее бизнеса.

10. Разработка рекомендаций по обоснованию, верификации и валидации требований к решениям выявляемых бизнес-проблем организации.

11. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе современных информационно-цифровых технологий.

12. Разработка рекомендаций по формированию информационной базы бизнес-анализа на основе возможностей управленческого учета.

13. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе методологии Big Data.

14. Использование экономико-математических методов для обоснования возможностей сбалансированного выполнения требований заинтересованных сторон организации.

15. Разработка рекомендаций по аналитическому обеспечению инновационной деятельности организации.

16. Разработка рекомендаций по аналитическому обеспечению создания условий устойчивого развития организации.

17. Использование бизнес-анализа для формирования интегрированной отчетности организации.

18. Анализ и реинжиниринг бизнес-процессов коммерческой организации.

19. Анализ и оценка эффективности бизнес-модели коммерческой организации.

20. Оценка влияния бизнес-модели организации на реализацию ее стратегии.

21. Обоснование построения бизнес-модели организации на основе цифровой платформы.

22. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе принципов функционально-стоимостного анализа.

23. Разработка рекомендаций по организации и управлению бизнес-анализом в экономическом субъекте.

24. Распределение функций бизнес-анализа между функциональными и линейными подразделениями коммерческой организации.

25. Использование принципов бизнес-анализа при построении сбалансированной системы показателей коммерческой организации.

26. Использование форсайт-анализа для обоснования стратегии изменений в коммерческой организации.

27. Использование принципов теории ограничений для обоснования направлений управления изменениями в организации.

28. Использование принципов Agile в бизнес-анализе.

29. Использование возможностей Business Intelligence в организации бизнес-анализа.

30. Разработка предложений по актуализации профессионального стандарта «Бизнес-аналитик».

Перечень контрольных вопросов и тематика домашних заданий определяются содержанием каждой из изучаемых тем учебного курса. Темы проектных работ определяется индивидуально каждым студентом или сформировавшейся проектной командой по согласованию с преподавателем и могут выходить за рамки примерной тематики и вопросов, рассматриваемых на учебных занятиях.

Целью подготовки и публичной защиты проектных работ является развитие высокой степени самостоятельности, умение работать со специальной (в т.ч. зарубежной) литературой и с фактическими материалами, высказывать свое отношение к экономическим объектам и процессам, ставить и решать практически значимые задачи, самостоятельно принимать решения о целесообразности применения методов бизнес-анализа, работать в коллективе, структурировать материал, оформлять и докладывать результаты исследований при помощи презентаций, приобретать навыки публичных выступлений и участия в научных дискуссиях.

Студент, исходя из темы своей проектной работы, изучает необходимую экономическую литературу: нормативные акты, учебники, пособия, монографии, научные статьи, дискуссии экспертного интернет-сообщества, отчетность и другие материалы реальных предприятий. По результатам формирует тезисы, которые согласовывает с преподавателем. Оформляет презентацию и комментарии к слайдам, а также дискуссионные вопросы для слушателей.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Методы и инструментарии бизнес-анализа».

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетвор ительно»	«удовлетвор ительно»	«хорошо»	«отлично»	
ПКН-6 Способность проводить бизнес-анализ предметной области					
Проводит обследование предприятия					
Знать: принципы и способы выявления заинтересова	Фрагментарн ое представлен ие о принципах и	Неполные представлен ия о принципах и способах	Сформирова нные, но содержащие отдельные пробелы	Сформирова нные систематичес кие представлен	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
нных сторон, оценки их влияния, классификации и ранжирования	способах выявления заинтересованных сторон, оценке их влияния, классификации и ранжирования	выявления заинтересованных сторон, оценке их влияния, классификации и ранжирования	представления о принципах и способах выявления заинтересованных сторон, оценке их влияния, классификации и ранжирования	ия о принципах и способах выявления заинтересованных сторон, оценке их влияния, классификации и ранжирования	задач, тестовые задания
Уметь: выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать	Фрагментарное умение выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать	Несистематическое применение умений выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать	Сформированное умение выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать	Вопросы для оценки знаний и умений
Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе					
Знать: принципы и способы выявления потребности заинтересованных сторон бизнеса, формулирования, согласования и документирования	Фрагментарное представление о принципах и способах выявления потребности заинтересованных сторон бизнеса, формулирования,	Неполное представление о принципах и способах выявления потребности заинтересованных сторон бизнеса, формулирования, согласования	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах и способах выявления потребности заинтересованных сторон	Сформированные систематические представления о принципах и способах выявления потребности заинтересованных сторон бизнеса,	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
вания их конкретных требований	согласования и документирования их конкретных требований	и документирования их конкретных требований	бизнеса, формулирования, согласования и документирования их конкретных требований	формулирования, согласования и документирования их конкретных требований	
Уметь: выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования	Фрагментарное умение выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования	Несистематическое применение умений выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования	Сформированное умение выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования	Вопросы для оценки знаний и умений
Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения в области ИТ, проводит оценку предложенных решений.					
Знать: принципы и методику выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и удовлетворению требований заинтересованных сторон	Фрагментарное представление о принципах и методике выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и удовлетворению	Неполное представление о принципах и методике выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и удовлетворению требований	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах и методике выявления проблем бизнеса, разработки мер по их	Сформированные систематические представления о принципах и методике выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетвор ительно»	«удовлетвор ительно»	«хорошо»	«отлично»	
при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей организации	требований за- интересован ных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей организации	за- интересован ных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей организации	решению и удовлетворе нию требований за- интересован ных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей организации	удовлетворе нию требований за- интересован ных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей организации	
Уметь: обосновыват ь меры по удовлетворе нию требований заинтересова нных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей	Фрагментарн ое умение обосновыват ь меры по удовлетворе нию требований заинтересова нных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей	Несистемати ческое применение умений обосновыват ь меры по удовлетворе нию требований заинтересова нных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения обосновыват ь меры по удовлетворе нию требований заинтересова нных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей	Сформирова нное умение обосновыват ь меры по удовлетворе нию требований заинтересова нных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес- процессов и бизнес- моделей	Вопросы для оценки знаний и умений
ПКП-4 Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса					
Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса.					
Знать: ключевые показатели эффективнос ти бизнес- моделей	Фрагментарн ое представле ние о ключевых показателях эффективнос ти бизнес-	Неполные представлен ия о ключевых показателях эффективнос ти бизнес-	Сформирова нные, но содержащие отдельные пробелы представлен ия о	Сформирова нные систематичес кие представлен ия о ключевых	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
	ти бизнес-моделей	моделей	ключевых показателях эффективности бизнес-моделей	показателях эффективности бизнес-моделей	задания
Уметь: оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения	Фрагментарное умение оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения	Несистематическое применение умений оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения	Сформированное умение оценивать ключевые показатели эффективности бизнес-моделей и обосновывать выбор варианта ее изменения	Вопросы для оценки знаний и умений
Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса					
Знать: ключевые требования к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направления его изменения	Фрагментарное представление о ключевых требованиях к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направлениях его изменения	Неполное представление о ключевых требованиях к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направлениях его изменения	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о ключевых требованиях к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направлениях его изменения	Сформированные систематические представления о ключевых требованиях к ИТ-ландшафту предприятия/организации, направлениях его изменения	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания
Уметь: использовать ключевые требования к ИТ-ландшафту предприятия/	Фрагментарное умение использовать ключевые требования к ИТ-ландшафту	Несистематическое применение умений использовать ключевые требования к	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения использовать	Сформированное умение использовать ключевые требования к ИТ-ландшафту	Вопросы для оценки знаний и умений

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений	предприятия/ организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений	ИТ- ландшафту предприятия/ организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений	ключевые требования к ИТ- ландшафту предприятия/ организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений	предприятия/ организации для консультирования по вопросу выбора направлений его изменений	

7.2. Вопросы для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций

Шифр компетенции	Вопросы	Правильный ответ
ПКН-6	1. Причины возникновения бизнес-анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины.	Сегодня любая компания вне зависимости от размера понимает, что бизнес-анализ необходим, чтобы выстоять в конкурентной борьбе и развиваться дальше. Даже если у вас небольшой продуктовый магазин, сами того не осознавая, вы выполняете простенький, но все же бизнес-анализ: рассчитываете, сколько и какого товара закупить, почему именно такого и именно столько, сверяетесь с праздничными днями и днями каникул, договариваетесь с поставщиками и логистической компанией (если у вас нет своего перевозчика)
	2. Задачи бизнес-анализа	<ul style="list-style-type: none"> Снизить затраты компании — выявить неэффективные или избыточные расходы и предложить способы их сокращения или оптимизации. Найти решение возникшей проблемы — определить ее причину, ее влияние на бизнес, разработать альтернативные варианты решения и выбрать наиболее подходящий. Вовремя закончить проект — спланировать процесс разработки и реализации проекта, определить необходимые ресурсы, риски и зависимости, контролировать ход выполнения проекта и его соответствие требованиям. Повысить эффективность работы отдела или компании — проанализировать текущее

		<p>состояние и задачи бизнес-процессов, выявить узкие места и потери, предложить улучшения или изменения для повышения производительности и качества работы.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Найти новые возможности для роста и развития компании — изучить внешнюю и внутреннюю среду организации, выявить сильные и слабые стороны, определить новые потребности рынка или клиентов, которые можно удовлетворить с помощью новых продуктов или услуг.
	3. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятий.	<p>Главное отличие бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности состоит в том, что традиционный анализ ориентирован в основном на информационно-аналитическое обеспечение текущей операционной деятельности организации, а бизнес-анализ нацелен на выявление проблем бизнеса и обоснование путей их решения при помощи изменений самого бизнеса, отдельных бизнес-процессов и бизнес-модели</p>
	4. Бизнес-анализ и анализ предприятия или компании.	<p>Это анализ на самом высоком уровне, который охватывает всю организацию в целом. Он направлен на понимание стратегических планов компании, ее миссии и видения, а также на идентификацию инициатив, которые позволят компании реализовать эти планы</p>
	5. Бизнес-анализ и анализ области или направления.	<p>Проводится на среднем уровне, охватывает определенную область или направление деятельности организации. Он направлен на понимание специфики данной области, ее задач, а также на выявление проблем или возможностей для улучшения работы в этой области</p>
	6. Теория стейкхолдеров как теоретическая база бизнес-анализа.	<p>В соответствии с этой теорией коммерческая компания — это не просто некая экономическая единица, используемая для извлечения прибыли. Компания должна рассматриваться как элемент той среды, в которой она действует, как подсистема в рамках системы более высокого уровня, которая и сама способна влиять на свое окружение и в то же время испытывает на себе влияние этого окружения — своих стейкхолдеров, взаимодействие с которыми во многом определяет судьбу этой компании.</p> <p>Буквальное значение понятия «стейкхолдер» происходит от английского слова stakeholder — владелец доли, держатель заклада, дольщик и в узком смысле означает то же, что и shareholder — владелец доли в акционерном капитале, акционер, участник. Но в контексте бизнес-анализа самое распространенное определение этого понятия состоит в том, что стейкхолдеры — это все заинтересованные стороны, т.е. группы,</p>

		<p>организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит.</p> <p>В состав стейкхолдеров входят собственники, менеджеры и персонал компании, ее клиенты и деловые партнеры, инвесторы, конкуренты и органы власти, местные сообщества, средства массовой информации и рейтинговые агентства, университеты и научно-исследовательские центры, политические партии и другие общественные организации. В каждом отдельном случае перечень стейкхолдеров может быть расширен и конкретизирован.</p>
	7. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение возможностей экономического анализа.	<p>Теория стейкхолдеров предполагает выявление того, как бизнес-процессы фирмы и результаты ее деятельности влияют на выполнение требований ее различных стейкхолдеров, однако эта теория, в ее классическом понимании, не ориентирована на изучение самой фирмы. Она направлена преимущественно на исследование взаимодействий различных заинтересованных сторон бизнеса, их интересов и требований. При этом в зависимости от цели исследования в центр внимания может быть поставлена любая из этих сторон — собственники, покупатели, государство, работники предприятий и т.п. Но поскольку непосредственно управляет фирмой ее менеджмент и именно от его решений в основном зависит выполнение требований всех остальных сторон, то часто в качестве центральных стейкхолдеров рассматриваются менеджеры, и сама эта теория используется как основа выработки политики управления бизнесом.</p>
	8. Стейкхолдеры коммерческой компании и их классификации.	<p>В контексте бизнес-анализа самое распространенное определение этого понятия состоит в том, что стейкхолдеры — это все заинтересованные стороны, т.е. группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит. В состав стейкхолдеров входят собственники, менеджеры и персонал компании, ее клиенты и деловые партнеры, инвесторы, конкуренты и органы власти, местные сообщества, средства массовой информации и рейтинговые агентства, университеты и научно-исследовательские центры, политические партии и другие общественные организации. В каждом отдельном случае перечень стейкхолдеров может быть расширен и конкретизирован.</p>
	9. Соотношение понятий «потребность», «интерес» и «требование» стейкхолдера.	<p>Интересы (concerns в смысле "озабоченность" или interest в смысле "коммерческого интереса") стейкхолдеров могут проявляться в виде потребностей, целей, требований, ожиданий или ограничений (в том числе предполагаемых). Интересы это предметы постоянного внимания стейкхолдеров. Понимание интересов крайне важно. При общении со стейкхолдером важно в целом отвечать на его интерес. С вами будут разговаривать</p>

		<p>те люди, с которыми вам раньше поговорить не удавалось: просто вы не отвечали их интересам буквально, и им было не интересно с вами общаться. Приобретающая сторона, а также возможности пользователей могут накладывать некоторые ограничения на систему/проект, которые должны быть учтены в требованиях стейкхолдеров наряду с потребностями и пожеланиями.</p>
	<p>10. Характеристика требований, изучаемых в ходе бизнес-анализа.</p>	<p>Функциональные требования — это требования к системе. Бизнес-требования — эквивалентно бизнес-целям. Между ними — Пользовательские требования, User Requirements. Пользовательские требования формулируются в терминах предметной области, а функциональные требования — в терминах системы. Формирование и анализ требований: Анализ предметной области. Аналитики должны изучить предметную область, где будет эксплуатироваться система. Сбор требований. Это процесс взаимодействия с лицами, формирующими требования. Во время этого процесса продолжается анализ предметной области. Классификация требований. На этом этапе бесформенный набор требований преобразуется в логически связанные группы требований. Разрешение противоречий. Без сомнения, требования многочисленных лиц, занятых в процессе формирования требований, будут противоречивыми. На этом этапе определяются и разрешаются противоречия такого рода. Назначение приоритетов. В любом наборе требований одни из них будут более важны, чем другие. На этом этапе совместно с лицами, формирующими требования, определяются наиболее важные требования. Проверка требований. На этом этапе определяется их полнота, последовательность и непротиворечивость.</p>
ПКП-4	<p>1. Этап бизнес-анализа: Оценка и проверка правильности решения.</p>	<p>Специалист проверяет правильность предложенного решения или рекомендации на практике. Он оценивает эффективность и качество решения или рекомендации, а также их влияние на бизнес и заинтересованные стороны. Он отслеживает и контролирует ход реализации решения или рекомендации, вносит корректировки при необходимости</p>
	<p>2. Бизнес-анализ и анализ бизнес-процесса или правила</p>	<p>Проходит на низком уровне, охватывает конкретный процесс или правило, которое регулирует деятельность компании. Он направлен на понимание логики и последовательности действий в процессе или правиле, а также на выявление несоответствий, ошибок или улучшений в процессе или правиле</p>

	3. Бизнес-анализ и анализ бизнес-процесса или правила	Проводится в рамках конкретного проекта по разработке нового продукта или услуги. Направлен на выявление потребностей заинтересованных сторон по отношению к продукту или услуге, а также на описание функциональных и нефункциональных требований к продукту или услуге
	4. Методы бизнес-анализа.	<p>Методы бизнес-анализа — это способы исследования с помощью данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Моделирование — создание математических или логических моделей, описывающих процессы, правила или системы. Этот метод помогает понять логику и последствия действий в бизнесе, а также оптимизировать или улучшить решения. • Аналитическая отчетность — представление данных в форме таблиц, графиков, диаграмм или других форматов, которые позволяют увидеть основные показатели, тенденции или закономерности в бизнесе. Метод дает возможность контролировать и оценивать результаты и принимать обоснованные решения. • Оперативная аналитическая обработка данных (OLAP) — технология, позволяющая быстро и гибко анализировать большие объемы многомерных данных. Метод помогает делать сложные запросы к данным, сравнивать и агрегировать данные по разным критериям, формировать срезы и сводки данных. • Интеллектуальный анализ данных (Data Mining) — процесс поиска скрытых закономерностей, связей или законов в больших массивах данных. Благодаря этому методу бизнес-аналитики могут прогнозировать будущее поведение или результаты, определять аномалии или отклонения в данных
	5. Инструменты бизнес-анализа.	<p>Инструменты бизнес-аналитики — это программы или приложения, которые облегчают работу с данными и информацией:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Excel — самый популярный и универсальный инструмент для работы с данными. Excel позволяет хранить, обрабатывать, анализировать и визуализировать данные с помощью разных функций, формул, диаграмм и надстроек. • Think-cell — надстройка для PowerPoint, которая позволяет быстро и легко создавать красивые и профессиональные графики, диаграммы и элементы к графикам. Это помогает сделать презентацию более наглядной и понятной для аудитории. • Google Forms — сервис для создания и проведения онлайн-опросов или анкет. С ним можно собирать данные от респондентов, анализировать их в Google Таблицах, а также

		<p>делиться результатами с другими пользователями.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confluence — платформа для совместной работы с документацией и проектами. Позволяет хранить, организовывать, редактировать и комментировать документы, создавать шаблоны, диаграммы и отчеты. • SQL — язык для работы с базами данных, с помощью которого можно делать запросы к данным, фильтровать, сортировать, объединять и агрегировать данные, создавать таблицы, представления и процедуры
	6. Этап бизнес-анализа: Определение проблемы или потребности.	На этом этапе бизнес-аналитик выявляет суть проблемы или потребности, которую необходимо решить или удовлетворить. Он определяет ограничения анализа, выявляет стороны, которые будут вовлечены в процесс или заинтересованы в его результате
	7. Этап бизнес-анализа: Сбор данных и информации.	На этом этапе аналитик применяет разные методы и инструменты для обработки, анализа и визуализации данных. Он может использовать разные техники: моделирование, аналитическую отчетность, OLAP, Data Mining и т.д. Он выявляет закономерности, связи, тенденции или аномалии в данных
	8. Этап бизнес-анализа: Анализ данных и информации.	На этом этапе аналитик применяет разные методы и инструменты для обработки, анализа и визуализации данных. Он может использовать разные техники: моделирование, аналитическую отчетность, OLAP, Data Mining и т.д. Он выявляет закономерности, связи, тенденции или аномалии в данных
	9. Этап бизнес-анализа: Предложение решений или рекомендаций	На основе проведенного анализа специалист предлагает одно или несколько решений или рекомендаций для решения проблемы или удовлетворения потребности. Он обосновывает свой выбор с помощью критериев оценки и сравнения решений и рекомендаций
	10. Этап бизнес-анализа: Объявление результатов анализа.	На этом этапе аналитик представляет результаты своего анализа заинтересованным сторонам в форме отчета, презентации или другого формата. Он отвечает на вопросы и уточняет детали своего анализа

7.3. Практико-ориентированные задания

Шифр компетенции	Практико-ориентированные задания
ПКН-6	<p>1. <u>Исходные условия</u>: В конце отчетного года в результате взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон предприятия были выявлены их следующие требования, которые должны быть выполнены в следующем году:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечить рентабельность продаж на уровне 20%; - довести себестоимость каждой единицы основных выпускаемых изделий до следующих значений: изделие «А» - 100 тыс. руб.,

	<p>изделие «Б» - 250 тыс. руб.;</p> <ul style="list-style-type: none"> - довести среднегодовую выработку в расчете на одного работающего до 1400 тыс. руб.; - обеспечить строгое соблюдение предельно допустимого объема годовых выбросов твердых веществ в атмосферу в размере не более 100 тонн; - довести среднемесячную заработную плату работников до 40 тыс. руб. <p>При этом комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия по итогам отчетного года позволил определить фактически достигнутые уровни параметров бизнеса, к которым относятся выявленные требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рентабельность продаж 12%; - себестоимость единицы изделия «А» 120 тыс. руб.; - себестоимость единицы изделия «Б» 220 тыс. руб.; - среднегодовая выработка одного работающего 1400 тыс. руб.; - годовые выбросы твердых веществ в атмосферу 800 тонн; - среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника 30 тыс. руб. <p>Требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сгруппировать требования по их ориентации на рост показателей деятельности или на их снижение; - рассчитать уровни невыполнения требований, выявить на этой основе бизнес-проблемы и оценить их масштабы; - сформулировать аналитические выводы и предложить пути решения выявленных проблем. <p>2. Исходные условия: Акционеры ПАО «Возрождение» приняли решение об объявлении и выплате дивидендов. При этом анализ финансовой отчетности показал, что на дату принятия этого решения стоимость чистых активов баланса Общества составляет 12 млн. руб., а совокупная оценка его уставного капитала, резервного капитала и превышения ликвидационной стоимости размещенных привилегированных акций над их номинальной стоимостью, определенной уставом, равна 15 млн. руб. Дайте оценку сложившейся ситуации. Какие требования отечественного законодательства должны быть учтены для оценки правомерности решения об объявлении дивидендов? Имеют ли право акционеры принимать такое решение в сложившихся условиях?</p> <p>3. Для определения влияния на деятельность фирмы конкретных заинтересованных сторон воспользоваться зависимостью степени такого влияния от двух характеристик стейкхолдера: власть и интерес. Опираясь на свое профессиональное суждение, проведите по десятибалльной шкале балльную экспертную оценку параметров «власть» и «интерес» перечисленных ниже стейкхолдеров акционерной производственной компании. Определите степень влияния каждого из стейкхолдеров и расставьте приоритеты для учета их требований. Выявите стейкхолдеров, которые потенциально могут оказаться в конфликтных ситуациях при выборе направлений стратегического развития компании. Используя модель Менделоу, выделите четыре группы стейкхолдеров для установления с ними различных типов взаимоотношений</p> <p>Заинтересованные стороны: Владелец контрольного пакета акций; Менеджмент организации; Органы государственного управления и контроля; Заказчики продукции; Исполнительный персонал организации;</p>
--	---

	<p>Акционеры – миноритарии; Поставщики сырья и комплектующих изделий; Кредитующий банк; Местное сообщество, СМИ и т.п.</p> <p>4. По итогам отчетного года прибыль, предназначенная к распределению акционерами АО «Химпром», после начисления дивидендов и премий сотрудникам составила 100 млн. руб. На своем годовом собрании акционеры решают вопрос - на какие цели использовать эту прибыль. В ходе обсуждения начальник отдела сбыта и маркетинга сообщил акционерам, что рынок предлагаемых АО «Химпром» продуктов практически насыщен и заключение договоров на их поставки становится все более сложным делом. Перспективным направлением развития компании было бы освоение нового вида продукции, спрос на который постоянно возрастает и пока не удовлетворяется ее конкурентами. Однако главный инженер пояснил, что для запуска нового продукта необходима реконструкция двух производственных участков, которая займет не менее двух лет и потребует капитальных вложений примерно в 150 млн. руб. При этом выясняется, что служба государственного экологического надзора предъявляет претензии к повышенному содержанию токсических веществ в выбросах предприятия в атмосферу. Технические специалисты комбината пояснили, что для ликвидации этого нарушения и предотвращения еще более масштабных загрязнений атмосферного воздуха необходима срочная модернизация системы нейтрализации и очистки технологических выбросов, которая потребует не менее 80 млн. руб. капитальных вложений.</p> <p>Председатель комитета профсоюза поставил вопрос о необходимости улучшения условий труда и отдыха работников предприятия при помощи благоустройства его территории, озеленения, устройства дорожек и скверов со скамейками, цветочных клумб и фонтанов. Представители молодежных организаций потребовали направить прибыль предприятия на организацию молодежного клуба с выделением соответствующего помещения и средств на приобретение музыкальных инструментов. Необходимо, используя метод MoSCoW, определить приоритеты для удовлетворения требований, высказанных различными заинтересованными сторонами.</p> <p>5. Приведите примеры стохастической и динамической модели. Что такое целевая функция? Приведите примеры критериев оптимальности</p> <p>6. Разработайте план оптимального распределения ресурсов между отраслями на N лет. При вложениях X_1 и X_2 отрасли дают прибыль $0,6 \cdot X_1$ и $0,5 \cdot X_2$, кроме того они дают средства для реинвестирования с перераспределением в конце каждого года, равные $0,7 \cdot X_1$ и $0,8 \cdot X_2$. Сумма инвестиций за первый год равна 10000 у.е. Требуется составить план вложений средств на 5 лет с целью получения максимальной суммарной прибыли</p> <p>7. Денежный поток проекта: -20, -30, -10, 30, 50, 40, 20. Оцените NPV, PI, IRR, срок окупаемости. Коэффициент дисконтирования 10%</p> <p>8. С целью привлечения дополнительных покупателей предприятие снизило цену на свою продукцию с 1000 руб. до 855 руб. Объем продаж возрос с 60 000 штук до 68 330 штук. С помощью расчетов обоснуйте экономическую эффективность (неэффективность) принятого решения? Сделать выводы.</p> <p>9. На предприятии при годовой программе производства изделий «А» 60 000 единиц выявляется в среднем 4% брака. Стоимость проверки одного изделия контролером 0,45 руб. Бракованные изделия должны быть заменены, стоимость замены 15 руб.</p>
--	--

	<p>за единицу.</p> <p>Менеджер по производству должен решить: ввести 100% контроль всех изделий или заменить 4% выявленного брака. Ответ обосновать.</p>
ПКП-4	<p>1. Исходные условия: В конце отчетного года в результате взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон предприятия были выявлены их следующие требования, которые должны быть выполнены в следующем году:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обеспечить рентабельность продаж на уровне 20%; – довести себестоимость каждой единицы основных выпускаемых изделий до следующих значений: изделие «А» - 100 тыс. руб., изделие «Б» - 250 тыс. руб.; – довести среднегодовую выработку в расчете на одного работающего до 1400 тыс. руб.; – обеспечить строгое соблюдение предельно допустимого объема годовых выбросов твердых веществ в атмосферу в размере не более 100 тонн; – довести среднемесячную заработную плату работников до 40 тыс. руб. <p>При этом комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия по итогам отчетного года позволил определить фактически достигнутые уровни параметров бизнеса, к которым относятся выявленные требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> – рентабельность продаж 12%; – себестоимость единицы изделия «А» 120 тыс. руб.; – себестоимость единицы изделия «Б» 220 тыс. руб.; – среднегодовая выработка одного работающего 1400 тыс. руб.; – годовые выбросы твердых веществ в атмосферу 800 тонн; – среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника 30 тыс. руб. <p>Требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сгруппировать требования по их ориентации на рост показателей деятельности или на их снижение; – рассчитать уровни невыполнения требований, выявить на этой основе бизнес-проблемы и оценить их масштабы; – сформулировать аналитические выводы и предложить пути решения выявленных проблем <p>2. По приведенным ниже данным о требованиях заинтересованных сторон предприятия электронной промышленности, его бизнес-возможностях и фактических параметрах его деятельности необходимо выявить признаки бизнес-проблем, идентифицировать эти проблемы и предложить пути их решений при помощи лучшего использования потенциала этого предприятия или реализации масштабных инновационно-инвестиционных проектов:</p> <p>1. Поставки готовой электронной аппаратуры общего назначения (млн. руб. в год)</p> <p>Возможности 2000</p> <p>Требования 2000</p> <p>Факт 1500</p> <p>Поставки готовой электронной аппаратуры оборонного назначения (млн. руб. в год)</p> <p>Возможности 4 000</p> <p>Требования 3000</p> <p>Факт 3000</p> <p>2. Поставки чипсетов для оборонной промышленности (млн. руб. в год)</p> <p>Возможности 10 000</p> <p>Требования 20000</p> <p>Факт 10000</p>

	<p>3. Поставки чипсетов для бытовой аппаратуры (млн. руб. в год) Возможности 1 000 Требования 5 000 Факт 200</p> <p>4. Поставки электронных компонентов для оборонной промышленности (млн. руб. в год) Возможности – Требования 50 000 Факт -</p>
	<p>3. Денежный поток проекта: -20, -30, -10, 30, 50, 40, 20. Оцените NPV, PI, IRR, срок окупаемости. Коэффициент дисконтирования 10%</p>
	<p>4. Разработайте план оптимального распределения ресурсов между отраслями на N лет. При вложениях X1 и X2 отрасли дают прибыль $0,6 \cdot X1$ и $0,5 \cdot X2$, кроме того они дают средства для реинвестирования с перераспределением в конце каждого года, равные $0,7 \cdot X1$ и $0,8 \cdot X2$. Сумма инвестиций за первый год равна 10000 у.е. Требуется составить план вложений средств на 5 лет с целью получения максимальной суммарной прибыли</p>
	<p>5. Предприятие производит 95 единиц изделий в месяц. Постоянные издержки составляют 12500 руб. в месяц, а переменные - 380 руб. на одно изделие. При реализации продукции планируется получить 9000 руб. прибыли. Определить цену, которую необходимо установить на товар для получения планируемой прибыли</p>
	<p>6. Менеджер предприятия по продажам на конкретном сегменте рынка может реализовать продукцию по двум вариантам: 1-й вариант: по цене 120 руб. за единицу при переменных затратах в 55 руб./шт. в количестве 5000 штук. 2-й вариант: по цене 110 руб. реализация возрастет до 7000 штук. Однако и общие постоянные затраты, связанные с автоматизацией технологии производства, увеличатся с 280 000 руб. в месяц (в 1 варианте) до 300 000 руб. Выберите наиболее экономически эффективный вариант, оценив его с точки зрения получения прибыли, рентабельности продукции и величины безубыточного объема производства</p>
	<p>7. Предприятие производит столы, реализуя 185 штук в месяц по цене 5200 руб. Переменные издержки составляют 2320 руб./шт., постоянные издержки предприятия - 332800 руб. в месяц. Начальник производственного отдела полагает, что улучшение качества продукции путем использования более дорогих материалов увеличение переменных издержек планируется на уровне 730 рублей на каждый шкаф способно увеличить объем продаж на 35 единиц и позволит увеличить цену реализации на 5 %. Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие? Сделайте выводы.</p>
	<p>8. Предприятие производит электроприборы, реализуя 2440 штук в месяц по цене 140 руб. Переменные издержки составляют 80 руб./шт., постоянные издержки предприятия - 40 000 руб. в месяц. Начальник маркетингового отдела полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 рублей в месяц способно увеличить объем продаж в натуральном выражении на 160 штук. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Сделайте выводы.</p>
	<p>9. С целью привлечения дополнительных покупателей предприятие снизило цену на свою продукцию с 1000 руб. до 855 руб. Объем продаж</p>

	<p>возрос с 60 000 штук до 68 330 штук.</p> <p>С помощью расчетов обоснуйте экономическую эффективность (неэффективность) принятого решения? Сделать выводы.</p>
--	--

7.4. Тесты

Шифр компетенции	Тестовые задания	Правильный ответ
ПKN-6	1. Рентабельность продаж характеризуется отношением 1) Чистая прибыль/Собственный капитал * 100% 2) Выручка/Собственный капитал * 100% 3) Чистая прибыль / Выручка * 100%	3
	2. Между собственным оборотным капиталом и величиной оборотных активов не может быть следующего соотношения: 1) собственный оборотный капитал меньше оборотных активов. 2) собственный оборотный капитал равен оборотным активам. 3) собственный оборотный капитал больше оборотных активов.	1
	3. Эффективность использования оборотных активов характеризуется: 1) рентабельностью оборотных активов 2) структурой оборотных средств 3) структурой капитала	1
	4. Коэффициент текущей ликвидности характеризует: 1) способность организации отвечать по своим долгосрочным обязательствам 2) достаточность средств для погашения обязательств в случае его ликвидации 3) способность отвечать по своим краткосрочным обязательствам в полном объеме и в надлежащие сроки, исходя из имеющихся оборотных активов	3
	5. Более высокому удельному весу внеоборотных активов в составе имущества предприятия должен соответствовать: 1) больший удельный вес собственного капитала в составе совокупных пассивов 2) меньшая доля собственного капитала в совокупных пассивах 3) больший удельный вес долгосрочных источников капитала	3
	6. В состав собственного капитала не включается: 1) резерв по сомнительным долгам 2) доходы будущих периодов 3) нераспределенная прибыль прошлых лет	2
ПКП-4	1. За счет эффекта финансового рычага может быть обеспечен рост рентабельности собственного капитала в случае, если: 1) цена заемных средств ниже рентабельности вложений совокупного капитала в активы 2) цена заемных средств выше рентабельности вложений совокупного капитала в активы 3) рентабельность продаж выше процентной ставки за кредит	1
	2. Базовая прибыль на акцию равна: 1) базовой прибыли, разделенной на число акций на начало	3

	года; 2) базовой прибыли, разделенной на число акций на конец года; 3) базовой прибыли, разделенной на средневзвешенное число акций; 4) базовой прибыли, разделенной на среднеарифметическое число акций на начало и на конец года	
	3. Предприятие обладает собственным капиталом в 100 млн.руб., доля собственного капитала в совокупных активах 50%, рентабельность активов 20%. Чистая прибыль такого предприятия: 1) 40 млн.руб. 2) 50 млн.руб. 3) 60 млн.руб.	1
	4. Собственный капитал 8000 тыс.руб., долгосрочный заемный капитал 2000тыс.руб., величина краткосрочных обязательств — 12000 тыс.руб.; оборотные активы — 14000 тыс.руб. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами равен: 1) 0,143; 2) 0; 3) 0,2.	1
	5. Имеется следующая информация о компании А млн.руб.:выручка от продаж 2,0; соотношение выручки и величины собственных оборотных средств 2:1; соотношение внеоборотных и оборотных активов 4:1; коэффициент текущей ликвидности 3:1; долгосрочные обязательства отсутствуют. Величина краткосрочных обязательств компании А равна: 1) 500 тыс.руб. 2) 1000 тыс.руб. 3) 1500 тыс.руб.	1
	6. Замедление оборачиваемости оборотных активов приведет к: 1) росту остатков активов в балансе 2) уменьшению остатков активов в балансе 3) уменьшению валюты баланса	1

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 02.11.2013), (в ред. Федеральных законов от 30.12.2004 N 213-ФЗ, от 03.06.2006 N 73-ФЗ, от 04.12.2006 N 201-ФЗ).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 28.12.2013). Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.12.2013).

3. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 28.12.2013) "О бухгалтерском учете».

4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 5 мая 2017 г. № 876-р «Концепция развития публичной нефинансовой отчетности».

5. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25.09.2018 г. №592н. Зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 11.09. 2018 г., регистрационный № 52408. URL: <http://fgosvo.ru/docs/69/0/2/8>

Основная литература

6. Основы бизнес-анализа : учебное пособие / В. И. Бариленко, О. В. Ефимова, В. В. Бердников [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. – Москва : КноРус, 2022. – 270 с. – ISBN 978-5-406-09277-4. – URL: <https://book.ru/book/943026>.

7. Болотнова, Е. А. Основы бизнес-анализа : учебное пособие / Е. А. Болотнова, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар : Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2021. – 105 с. – ISBN 978-5-91692-814-3. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/ip_restricted.asp?rpage=https%3A%2F%2Fwww%2Eelibrary%2Eru%2Fitem%2Easp%3Fid%3D45732872

8. Основы бизнес-анализа : курс лекций / С.А. Ермоченко. – Ви- тебск : ВГУ имени П.М. Машерова, 2022. – 36 с. Режим доступа: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiTlJuL5t-DAXUwrpUCHb06B-EQFnoECBwQAQ&url=https%3A%2F%2Frep.vsu.by%2Fbitstream%2F123456789%2F35619%2F1%2F%25D0%2595%25D1%2580%25D0%25BC%25D0%25BE%25D1%2587%25D0%25B5%25D0%25BD%25D0%25BA%25D0%25BE%2520%25D0%25A1.%25D0%2590.%2520%25D0%259E%25D1%2581%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B2%25D1%258B%2520%25D0%25B1%25D0%25B8%25D0%25B7%25D0%25BD%25D0%25B5%25D1%2581-%25D0%25B0%25D0%25BD%25D0%25B0%25D0%25BB%25D0%25B8%25D0%25B7%25D0%25B0.pdf&usg=AOvVaw0XeAO_FU1XaQ0IPdc_xtTW&opi=89978449

Дополнительная литература

9. Чернышева, Ю. Г. Бизнес-анализ : учебник / Ю.Г. Чернышева. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 648 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/1858243. - ISBN 978-5-16-017488-4. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893972>

10. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 / Д. Хилти, Д. Моррис, М. Шарсиг [и др.]. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 504 с. — ISBN 978-5-961475-47-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/214268> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

11. 5. Кадырова, Н. О. Статистический анализ больших данных: подход на основе машин опорных векторов : учебное пособие / Н. О. Кадырова, Л. В. Павлова. — Санкт-Петербург : СПбГПУ, 2022. — 60 с. — ISBN 978-5-7422-7813-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/317630> — Режим доступа: для авториз.

пользователей.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Официальный сайт Минфина РФ <http://www.minfin.ru>
2. Официальный сайт Института Профессиональных бухгалтеров и аудиторов России - www.ipbr.ru
3. Официальный сайт Американской ассоциации дипломированных бухгалтеров - www.aicpa.org
4. Официальный сайт Международной федерации бухгалтеров - www.ifac.org
5. Официальный сайт Международного института бизнес-анализа - International Institute of Business Analysis. URL: <http://www.theiiba.org>
6. Официальный сайт российского отделения Международного института бизнес-анализа. URL: <http://www.iiba.ru>
7. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> - (Росстат)
8. Официальный сайт компании Блумберг. URL: <http://www.bloomberg.com>
9. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elibrary.ru/>
10. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

Периодические издания

1. «Аудит и финансовый анализ»
2. «Аудит»
3. «Аудиторские ведомости»
4. «Экономический анализ: теория и практика»
5. «РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция»
6. «Финансы: теория и практика»
7. «Учет. Анализ. Аудит»
8. «Бухгалтерский учет»
9. «Международный бухгалтерский учет»
10. «Менеджмент и бизнес-администрирование»
11. «Вопросы статистики».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При освоении дисциплины основное внимание следует уделять лекциям, практическим занятиям, аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работе.

При подготовке к лекции целесообразно предварительно познакомиться с ее содержанием по рекомендованным пособиям и выделить наиболее трудные вопросы. Во время лекций необходимо конспектировать ее содержание. После занятий следует провести работу с конспектом: отредактировать записи, отметить возникающие вопросы. При оформлении целесообразно выделять специальным образом названия тем и формулировки вопросов, основные определения, формулировки теорем и примеры. Сделанные записи нужно сверить с учебниками и учебными пособиями и в случае расхождений проконсультироваться с преподавателем.

При подготовке к практическому занятию необходимо повторить соответствующий теоретический материал. Во время занятия нужно точно записывать формулировки решаемых задач, вопросы, указания преподавателя к решению и разбираемые решения. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы. В случае затруднений отметить соответствующие задания и обратиться за консультацией к преподавателю. Практические занятия проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность студентов, направленную на решение предложенных задач, и в поиске ответов на вопросы. Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе практического занятия способствуют освоению учебного материала и предупреждают появление ошибок в дальнейшем.

Домашнее задание включает в себя два основных направления. Во-первых, теоретическое домашнее задание, включающее в себя закрепление материала, прочтение необходимой литературы. Во-вторых, практическое домашнее задание по индивидуальному тематическому заданию. Индивидуальная тема работы выбирается студентом из списка в приложении, все практические домашние задания по курсу необходимо выполнять по выбранной теме. Выполнение практических домашних заданий способствует закреплению пройденного материала и формированию навыков системного мышления при решении сложных социально-экономических задач.

Домашние задания следует выполнять регулярно при подготовке к практическим занятиям. В большинстве своем задания являются типовыми, и образцы их решения содержатся в рекомендованных пособиях, в материале лекций и практических занятий. Если то или иное задание вызвало затруднение необходимо обратиться к преподавателю на консультации или ближайшем практическом занятии. Регулярность в выполнении домашних заданий – важный фактор освоения дисциплины. Даже небольшие отклонения от графика могут спровоцировать серьезное отставание и в дальнейшем – риск получения неудовлетворительных оценок в ходе текущей и промежуточной аттестации. Для выполнения домашних заданий следует завести отдельную тетрадь. Контроль за выполнением домашних заданий осуществляется в ходе практических занятий и

выборочного собеседования.

В рамках изучения дисциплины «Методы и инструменты бизнес-анализа» студенты индивидуально (или объединенные в творческие группы по 2-3 человека) осуществляют подготовку и публичную защиту проектных работ, выполняемых на основе материалов реальных организаций. При подготовке проектных работ студентам следует руководствоваться Методическими рекомендациями по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденными приказом № 1040/0 от 11 мая 2021 г.

Проектная работа выполняется в форме проведения комплексного анализа деятельности одной из российских или зарубежных компаний, характеристики ее бизнес-возможностей, ее ключевых заинтересованных сторон и системы взаимоотношений с ними, выявления ее бизнес-проблем и разработки рекомендаций по их решению при помощи возможных изменений бизнеса и инициации соответствующих проектов, обоснования стратегии изменений этой компании на перспективу. Для рассмотрения студентами может быть выбрана как компания в целом, так и ее отдельный инвестиционно-инновационный проект. По согласованию с руководителем магистерской программы могут быть избраны темы проектных работ, ориентированные на отдельные, более конкретные вопросы бизнес-анализа, раскрываемые также на примере реальной компании с использованием ее фактических данных (примерная тематика таких работ прилагается).

В ходе выполнения проектной работы студентом должны быть реализованы следующие задачи:

1. Осуществить выбор в качестве объекта исследования одной из крупных российских или зарубежных компаний. Обязательным условием выбора компании является возможность студента использовать фактические данные этой компании или наличие в открытом доступе достаточного объема материалов, необходимых для проведения анализа внутренней и внешней среды этой компании, расчета требуемых для проведения бизнес-анализа показателей.

2. Осуществить поиск, сбор, обработку и обобщение финансовой и нефинансовой информации о выбранной компании, включая ее корпоративную (в том числе финансовую и нефинансовую) отчетность.

3. Провести анализ внешней среды компании и ее основных внешних стейкхолдеров. Обязательными элементами анализа внешней среды компании выступает оценка влияния на результаты деятельности компании и ее стоимостные характеристики следующих внешних факторов:

- экономических;
- политических;
- социальных и демографических;
- научно-технических;
- природных;
- культурных.

4. Провести анализ внутренней среды компании и ее внутренних стейкхолдеров. Обязательными элементами анализа внутренней среды компании

выступает оценка влияния на результаты деятельности компании и ее стоимостные характеристики следующих внутренних факторов:

- организационной структуры;
- системы корпоративного управления;
- взаимодействия между различными группами заинтересованных сторон;
- использования производственных ресурсов, человеческого и интеллектуального капитала.

5. Охарактеризовать стратегию и бизнес-модель компании, ее основные бизнес-процессы.

6. Провести оценку рисков внешней и внутренней среды компании с использованием различных методов и инструментов.

7. Охарактеризовать организацию экономической работы в компании и в том числе организацию бизнес-анализа.

8. Осуществить анализ основных показателей деятельности компании с обоснованием подбора системы оцениваемых показателей в соответствии со спецификой исследуемой компании. При этом студенты могут придерживаться следующей примерной схемы проведения анализа:

- осуществление горизонтального и вертикального анализа основных форм финансовой отчетности;
- оценка показателей, характеризующих наличие, состояние, движение и использование основного капитала компании;
- оценка показателей, характеризующих нематериальные активы компании;
- оценка показателей, характеризующих использование оборотного капитала компании, оценку ее ликвидности и платежеспособности, других параметров финансовой устойчивости;
- оценка риска банкротства компании;
- анализ объема выпуска и продаж продукции, анализ влияния факторов, связанных с использованием труда, материальных ресурсов и основных средств;
- анализ доходов и расходов, финансовых результатов деятельности компании и показателей рентабельности;
- оценка деловой активности компании;
- оценка показателей, характеризующих инвестиционную деятельность компании;
- оценка показателей, характеризующих финансовую деятельность компании;
- количественная и качественная оценка инновационности, инвестиционной привлекательности, рыночной активности компании;
- анализ показателей свободного денежного потока;
- анализ ключевых факторов создания стоимости бизнеса, оценка стоимости компании;
- оценка выполнения компанией экономических, социальных и экологических требований ее заинтересованных сторон, условий обеспечения ее устойчивого развития.

9. Оценка текущей, стратегической эффективности бизнеса, выявление проблемных аспектов, конкурентных преимуществ.

10. Прогнозирование ключевых финансово-экономических индикаторов деятельности компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Осуществление моделирования деятельности компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

11. Разработка на основе проведенного анализа рекомендаций по организации в компании системы бизнес-анализа для расширения бизнес-возможностей компании, корректировки ее бизнес-процессов, стратегии развития и бизнес-модели.

После завершения проектной работы предусматривается подготовка следующих форм отчетности: 1. отчета о результатах проектной работы, содержащего титульный лист работы, ее план, введение, ключевые пояснения, выводы и рекомендации (файл формата Microsoft Word, шрифт Times New Roman, 14 кегль, 1,5 междустрочный интервал, объем от 15 до 25 страниц); 2. презентация (файл формата Microsoft Power Point, объемом 15-20 слайдов); 3. файл с табличным материалом и расчетами, осуществленными с использованием соответствующего программного обеспечения.

Критерии балльной оценки проектной работы как формы текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа.

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

Комплект лицензионного программного обеспечения
Пакет офисных программ;
Антивирус Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант-Плюс».
2. Справочная правовая система «Гарант».
3. Информационно-аналитическая система «Bloomberg Terminal».
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН».

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации-не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и

нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.