

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Омский филиал Финуниверситета
Кафедра «Финансы и учет»

УТВЕРЖДАЮ
Директор Омского филиала
Финуниверситета

О.Р. Онищенко
«23» июня 2026 г.

Приложение к рабочей программе дисциплины

БИЗНЕС-АНАЛИЗ

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.01 «Экономика», ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит»

Год утверждения программы 2024 г.

Разработчики рабочей программы дисциплины: **А.Ю. Усанов, О.Ю. Гавель, О.В. Шнайдер**

Составитель актуализации **О.Г. Конюкова**

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «23» июня 2026 г. № 34)*

*Одобрено кафедрой «Финансы и учет»
(протокол от «30» апреля 2026 г. № 5)*

Омск 2026

Приложение к рабочей программе дисциплины разработала:

к.э.н., ст. преподаватель О.Г. Конюкова

Бизнес-анализ: приложение к рабочей программе дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика», ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит», 2026 года набора, – Омск: Омский филиал Финуниверситета, кафедра «Финансы и учет», 2026 - 59 с.

© Омский филиал Финансового университета при
Правительстве Российской Федерации, 2026

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	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	8
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно-тематический план	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)	18
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	23
7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы	23
7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций	24
7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	40
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	57
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	58
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	58
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	59
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	59

1. Наименование дисциплины

Наименование дисциплины – Бизнес-анализ

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

Таблица 1

Направления подготовки: 38.03.01 «Экономика» ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит»
профиль «Учет, анализ и аудит», 2026 года набора.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенций
ПKN-2	Способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне.	1. Применяет нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей. 2. Производит расчет финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях. 3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе	Знать: содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Уметь: корректно формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Знать: основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства. Уметь: идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективности использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и микроуровнях организации экономики. Знать: основные принципы и направления исследований процессов и явлений на

		полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях.	микро-, мезо- и макроуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров Уметь: применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса.
ПКН-3	Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты	1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач. 2. Формулирует математические постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям. 3. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области. 4. Анализирует результаты исследования математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений.	Знать: современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Уметь: использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Знать: современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Уметь: использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Знать: задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Уметь: разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований. Знать: формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Уметь: выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса

ПKN-4	Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов.	1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов. 2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов.	Знать: классические и современные методы информационно-аналитического обеспечения бизнес-деятельности, необходимые для оценки тенденций функционирования организации и её развития с целью эффективного управления бизнес-процессами, инвестициями, финансовыми потоками и рисками; приемы выявления и обоснования бизнес-требований и нахождения направлений совершенствования бизнес-процессов и построения конкурентоспособной бизнес-модели. Уметь: проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшению его устойчивости. Знать: современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования. Уметь: применять методы бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели.
УК-10	Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач.	1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации. 2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности. 3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов	Знать: методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Уметь: доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита. Знать: принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Уметь: обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Знать: классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Уметь: разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в

		классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп. 4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности. 5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.	соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Знать: содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Уметь: применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений. Знать: методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности, составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы программно-ориентированных баз данных. Уметь: обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения.
--	--	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-анализ» является дисциплиной предпрофильного профессионального цикла при подготовке бакалавров, обучающихся по направлению подготовки «Экономика», ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит», 2026 года набора.

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

Таблица 2

Направления подготовки: 38.03.01 «Экономика» ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит», 2026 года набора очная форма обучения.
Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 академических часа.

Виды учебной работы по дисциплине	5 семестр	
	144 (4 з.е.)	144 (4 з.е.)
Общая трудоёмкость дисциплины		
<i>Контактная работа-Аудиторные занятия</i>	68	68
Лекции	34	34
Семинары или практические занятия	34	34
<i>Самостоятельная работа</i>	76	76
Вид текущего контроля	Расчетно-аналитическая работа	
Вид промежуточной аттестации	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

Возникновение и становление бизнес-анализа. Теория стейкхолдеров как его методологическая база, направление стратегического менеджмента и универсальный подход к ведению современного бизнеса. Бизнес-анализ - закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях ориентации на инновационное и устойчивое развитие. Роль бизнес-аналитика в современной организации. Функции бизнес-аналитика, его профессиональные компетенции и навыки. Отличия бизнес-аналитика от системного и аналитика данных, менеджера проектов (обязанности, рабочие задачи, результаты деятельности и компетенции). Международный свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge – «BABOK»). Структура и ключевые понятия BABOK®Guide: модель BACCM™, основные термины, области знаний и их задачи, классификация требований, стейкхолдеры. Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Сущность, предмет и объекты бизнес-анализа. Отличия «экономического» бизнес-анализа от «системного». Задачи бизнес-анализа деятельности организации. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа. Традиционные источники информации. Формирование информации о товарных и финансовых рынках, стейкхолдерах, внешних условиях осуществления деятельности, бизнес-процессах. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели

организации и выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе современных цифровых технологий и BI (Business Intelligence) решений. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса. Классификация и характеристика методов бизнес-анализа.

Тема 2. Методический инструментарий стратегического анализа

Основные особенности и составляющие процесса стратегического управления. Характеристика этапов анализа стратегии, их назначение и инструментарий: анализ текущего состояния организации, определение будущего состояния, оценка рисков реализации стратегии, обоснование стратегии изменений. Бизнес-модели и стратегии компании. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив. Цепочка создания ценности. Ключевые факторы стоимости в разрезе элементов бизнес-модели. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости. Аналитическая оценка текущей эффективности и стратегической конкурентоспособности бизнес-модели. Методы анализа рынка: PEST, анализ пяти сил Портера, KFS, SWOT, анализ емкости рынка по методу PAM-TAM-SAM-SOM. NEPTALYSIS. VMOST-анализ. Стратегический SNV-анализ внутренней среды. Матрица BCG. Матрица GE. LITL-матрица. ABC- и XYZ-анализ. Модель McKinsey 7S. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report. GAP-анализ. Анализ корневых причин: диаграмма Исикавы, метод 5W. Метод SMART. Реестр рисков, стратегии работы с рисками, матрица NASA. Метод CATWOE. Эвристические методы качественного анализа. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats. Методический подход Agile. Основные показатели финансовой модели проекта: доходы, расходы, виды прибыли, ROI, учетная ставка, IRR, маржинальность, период окупаемости и пр.

Тема 3. Анализ и управление стейкхолдерами

Классификация заинтересованных сторон организации. Специфика стейкхолдеров инвестиционного проекта. Теория управления стейкхолдерами. Управление заинтересованными сторонами в жизненном цикле проекта. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда и Г. Саважа, модель Stakeholders CIRCLETM. Анализ стейкхолдеров и техники их описания: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. Техники взаимодействия с ними: интервью, семинар, фокус-группа, ревью. Типология стратегий по Джонсону. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица стейкхолдеров Э. Фрумана. Модель Гарднера. Шаблон реестра заинтересованных сторон. Матрица определения ответственности RACI. Анализ требований стейкхолдеров и отношений организации с заинтересованными сторонами. Информационное обеспечение

выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров. Классификация требований стейкхолдеров, их документирование, систематизация, периодическая актуализация. Шаблоны текстовой формулировки требований. User Story и Use Case как схемы представления требований. Модели приоритизации требований: модель Кано, метод MoSCoW, подход RICE, метод Вигерса и пр. SATWOE как экспресс-анализ текущих бизнес-потребностей и оценки влияния потенциального решения на заинтересованные стороны. Концепция управления стоимостью в интересах всех стейкхолдеров бизнеса.

Тема 4. Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов

Процессно-стоимостный подход к оценке эффективности бизнеса. Бизнес-процесс: определение, ключевые характеристики и классификация. Отличия процесса от проекта. Деятельность как система бизнес-процессов. Понятие методологии и нотации моделирования бизнес-процессов. Структурный анализ и SADT-моделирование. Понятия модели, их виды и моделирование. Классификация методологий моделирования бизнеса. Структурные методологии моделирования. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0. IDEF1X - диаграммы данных «сущность-связь» (ERD); IDEF3 - диаграммы потоков работ; DFD - диаграммы потоков данных. Объектно-ориентированное моделирование UML. Прецедентная модель бизнеса. Объектная модель бизнеса. Интегрированные методы моделирования - ARIS. Методы детального описания логики выполнения бизнес-процессов. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание. Основные графические элементы BPMN: «пул», «дорожка», «действие» и пр. Нотация EPC (EventDriven Process Chain - событийная цепочка процессов). Программные инструменты описания бизнес-процессов, организационных структур и информационных систем: Business Studio, Ramus, ARIS, Visio, Archi, онлайн-редакторы, системы класса BPMS. Достоинства и недостатки российской системы Business Studio. Сбор и обработка данных: анкетирование, интервью, опрос и пр. Инструменты анализа бизнес-процессов (BPA). Качественный анализ. Анализ добавленной ценности. Анализ потерь. Выявление и анализ проблем. Анализ причин. Количественный анализ. Метрики, показатели и ключевые показатели эффективности. Анализ потока. Стоимость бизнес-процесса. Функционально-стоимостной анализ. Эвристический метод. Классификация методов совершенствования бизнес-процессов. Методы непрерывного совершенствования бизнес-процессов. Концепция «Шесть сигм». Теория ограничений систем (ТОС). Теория решений изобретательских задач (ТРИЗ). Концепция бережливого производства. Креативные методы постепенного улучшения. Трансформационные методы совершенствования бизнес-процессов. Понятие технического задания, принципов и подходов разработки требований. Бизнес-требование, бизнес-правило, виды бизнес-правил. Разделы технического задания на создание автоматизированной системы и программы. ГОСТ 34.602-2020, ГОСТ 19.201-78, стандарт ISE/IEC/IEEE 29148:2018.

Тема 5. Применение методик и моделей операционного анализа в бизнес-анализе

Анализ условий производства. Анализ выпуска и продажи продукции. Анализ качества продукции. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели. Анализ расходов экономического субъекта. Анализ факторов, влияющих на расходы и финансовые результаты организации. Цели, задачи и информационная база операционного анализа. Показатели, приемы и методы операционного анализа. Запас прочности как показатель риска структуры затрат и потери прибыли при снижении продаж. Бухгалтерская и аналитическая концепции CVP-анализа. Использование CVP-анализа для обоснования краткосрочных управленческих решений.

Тема 6. Современные системы оценки эффективности деятельности

Концепция управления эффективной деятельностью. Сбалансированная система показателей (BSC). Универсальная система показателей (TPS). Модель процессно-ориентированного анализа рентабельности (ABPA). Призма результатов деятельности (PPS). Сравнительный анализ моделей многоуровневой оценки эффективности. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса. Практический аспект действий для обеспечения эффективности бизнеса: карта стратегических задач, карта сбалансированных показателей, целевые проекты, панели управления. Принципиальная схема технологии разработки стратегических карт на основе карты ключевых показателей более высокого уровня. Принципы разработки и условия использования панелей индикаторов для планирования и контроля эффективности рабочих мест специалистов.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3

Направления подготовки: 38.03.01 «Экономика» ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит», 2024 года набора очная форма обучения.

№ п/п	Наименование темы (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа-Аудиторная работа			Самостояте льная работа	
			Общая, в т.ч.	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Теоретические основы бизнес-анализа	20	8	4	4	12	Опрос, выполнение ситуационных заданий
2	Методический инструментарий стратегического анализа	28	18	8	10	10	тестирование, выполнение ситуационных заданий, опрос,
3	Анализ и управление стейкхолдерами	22	8	4	4	14	Опрос, выполнение ситуационных заданий, самостоятельна я работа
4	Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов	30	16	8	8	14	Опрос, тестирование, Выполнение ситуационных заданий, самостоятельна я работа
5	Применение методик и моделей операционного анализа в бизнес-анализе	26	10	6	4	16	Опрос, тестирование, Выполнение ситуационных заданий, самостоятельна я работа
6	Современные системы оценки эффективности деятельности	18	8	4	4	10	Опрос, тестирование, Выполнение ситуационных заданий, самостоятельна я работа
	ИТОГО	144	68	34	34	76	Расчетно- аналитическая работа за семестр
	В целом по дисциплине	144	68	34	34	76	Экзамен

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Практические и семинарские занятия служат для углубленного изучения материала дисциплины и приобретения практических навыков в соответствии с ее целями и задачами. Семинарские занятия предусматривают проведение дискуссий по темам занятия, подготовку

докладов, сообщений, мультимедийных презентаций, выполнение контрольной работы и тестовые задания.

Таблица 4

Тематика практических и семинарских 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
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Сущность, цели и задачи бизнес-анализа, его предмет и объект 2. Функции бизнес-аналитика, его профессиональные компетенции и навыки 3. Структура и ключевые понятия BABOK®Guide: области знаний и их задачи, классификация требований, стейкхолдеры 4. Характеристика информационной базы для проведения бизнес-анализа 5. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности 6. Характеристика методов аналитических исследований: 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 методы и приемы бизнес-анализа. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6, 8), Раздел 9	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.
Тема 2. Методический инструментарий стратегического анализа	1. Характеристика этапов анализа стратегии, их задачи и инструментарий 2. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив 3. Ключевые факторы стоимости в разрезе элементов бизнес-модели 4. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости 5. Методы анализа внешнего окружения организации 6. Методы анализа внутреннего бизнес-окружения 7. GAP-анализ 8. Анализ корневых причин 9. Реестр рисков, матрица NASA. 10. Методы обоснования стратегии изменений	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.

	11. Метод CATWOE 12. Использование в бизнес-анализе инструментария финансового анализа Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1, 2, 5-11), Раздел 9	
Тема 3. Анализ и управление стейкхолдерами	1. Классификация заинтересованных сторон организации. 2. Теория управления стейкхолдерами. 3. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда, Г. Саважа, Stakeholders CIRCLETM. 4. Техники описания стейкхолдеров: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы. 5. Типология стратегий взаимодействия с заинтересованными сторонами по Джонсону. Матрица «поддержка-сила влияния». Матрица стейкхолдеров Э. Фрумана. Модель Гарднера. 6. Шаблон реестра заинтересованных сторон. 7. Матрица определения ответственности RACI. 8. Анализ требований стейкхолдеров и отношений организации с заинтересованными сторонами. 9. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров. 10. Классификация требований стейкхолдеров 11. User Story и Use Case как схемы представления требований стейкхолдеров 12. Модели приоритизации требований: модель Кано, метод MoSCoW, подход RICE, метод Вигерса и пр. 13. CATWOE как экспресс-анализ текущих бизнес-потребностей и оценки влияния потенциального решения на заинтересованные стороны. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1,2, 5-8), Раздел 9	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.
Тема 4. Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов	1. Бизнес-процесс: ключевые характеристики и классификация 2. Деятельность как система бизнес-процессов. 3. Понятие методологии и нотации моделирования бизнес-процессов 4. Классификация методологий моделирования бизнеса 5. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0. 6. Диаграммы данных «сущность-связь»; диаграммы потоков работ; диаграммы потоков	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.

	данных. 7. Объектно-ориентированное моделирование UML. 8. Интегрированные методы моделирования - ARIS. 9. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание 10. Нотация EPC 11. Программные инструменты описания бизнес-процессов, организационных структур и информационных систем. 12. Инструменты анализа бизнес-процессов 13. Метрики, показатели и ключевые показатели эффективности для бизнес-процессов 14. Методы совершенствования бизнес-процессов 15. Принципы и подходы разработки требований технического задания. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1, 2, 5-9), Раздел 9	
Тема 5. Применение методик и моделей операционного анализа в бизнес-анализе	1. Анализ выпуска и продажи продукции. 2. Анализ качества продукции. 3. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели. 4. Анализ факторов, влияющих на расходы и финансовые результаты организации. 5. Операционный анализ: ограничения, показатели, приемы и методы операционного анализа. 6. Запас прочности как показатель риска структуры затрат и потери прибыли при снижении продаж. 7. Использование CVP-анализа для обоснования краткосрочных управленческих решений. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (6-8), Раздел 9	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.
Тема 6. Современные системы оценки эффективности деятельности	1. Сбалансированная система показателей (BSC). 2. Призма результатов деятельности (PPS). 3. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. 4. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса. 5. Карты стратегических задач. 6. Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и	Рассмотрение основных вопросов темы. Выполнение практико-ориентированных заданий; решение тестовых заданий.

	стратегической эффективности организаций. 7. Принципы формирования панелей управления. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-3, 5, 6-8, 11), Раздел 9	
Итого	34	

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

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

Таблица 5

Направления подготовки: 38.03.01 «Экономика» ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит», 2026 год набора очная форма обучения.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Бизнес-анализ - закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях ориентации на инновационное и устойчивое развитие 2. Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» 3. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе BI (Business Intelligence) решений 4. Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми данными; решение тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Тема 2. Методический инструментарий стратегического анализа	1. Основные особенности и составляющие процесса стратегического управления 2. Цепочка создания ценности 3. Стратегии работы с рисками 4. Эвристические методы качественного анализа. 5. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. 6. Оценка возможностей коммерческой организации в формировании конкурентных преимуществ	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми данными; решение тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Тема 3. Анализ и управление стейкхолдерами	1. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию.	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми данными; решение

	2. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. 3. Техники взаимодействия со стейкхолдерами: интервью, семинар, фокус-группа, ревью. 4. Документирование требований стейкхолдеров, их систематизация и периодическая актуализация. 5. Шаблоны текстовой формулировки требований. 6. Концепция управления стоимостью в интересах всех стейкхолдеров бизнеса.	тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Тема 4. Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов	1. Процессно-стоимостный подход к оценке эффективности бизнеса. 2. Структурные методологии моделирования. 3. Информационные модели IDEF1, динамические модели IDEF2 4. Прецедентная модель бизнеса. Объектная модель бизнеса 5. Методы детального описания логики выполнения бизнеспроцессов. 6. Инструменты бизнес анализа: Visio, Jira, Power Point, Draw, Excel, Confluence 7. Визуализация и интерпретация данных: наборы данных, отчеты, панели мониторинга. 8. Качественные инструменты анализа бизнес-процессов. 9. Количественные инструменты анализа бизнес-процессов. 10. Принципы осуществления функционально-стоимостного анализа. 11. Разделы технического задания на создание автоматизированной системы и программы.	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми данными; решение тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Тема 5. Применение методик и моделей операционного анализа в бизнес-анализе	1. Анализ условий производства. 2. Формирование системы показателей анализа производственного потенциала. 3. Характеристика видов расходов организации. 4. Анализ расходов экономического субъекта. 5. Резервы снижения расходов организации. 6. Значение операционного рычага в стратегии управления затратами и прибылью.	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми данными; решение тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Тема 6. Современные системы оценки эффективности	1 Концепция управления эффективной деятельностью. 2. Универсальная система показателей	Работа с учебной и научной литературой; работа с открытыми

деятельности	(TPS). 3. Модель процессноориентированного анализа рентабельности (ABPA). 4. Сравнительный анализ моделей многоуровневой оценки эффективности. 5. Принципы разработки и условия использования панелей индикаторов для планирования и контроля эффективности рабочих мест специалистов.	данными; решение тестовых заданий; выполнение практико-ориентированных заданий.
Итого	76	

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблицы 5)

Темы для групповых дискуссий по дисциплине «Бизнес-анализ»

1. Свод знаний по бизнес-анализу - Business Analysis Body of Knowledge (BABoK): цель составления, основные концепции.
2. Объекты и предмет бизнес – анализа, его основные задачи.
3. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа, его виды.
4. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели организации, о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.
5. Бизнес-аналитик, системный аналитик, аналитик-проектировщик UX (User eXperience), Data Scientist (цели, задачи, результаты работы).
6. Теория стейкхолдеров как теоретическое направление стратегического менеджмента и как универсальный подход к ведению современного бизнеса.
7. Стейкхолдеры коммерческой компании, их интересы и требования.
8. Аналитическое обоснование отбора ключевых стейкхолдеров компании.
9. Анализ требований ключевых стейкхолдеров компании.
10. Требования как форма представления бизнес-потребностей, виды требований.
11. Функциональный и процессный подход к управлению организацией.
12. Средства визуализации данных в бизнес-анализе: графики и диаграммы.
13. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования.
14. Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития.
15. Моделирование бизнес-процессов: виды моделей.
16. Структурные методологии моделирования IDEF3.
17. Методология моделирования DFD.
18. Инструментарий бизнес-анализа - общая характеристика.
19. Основные направления стратегического маркетингового анализа.
20. Содержание стратегических целей развития организации.
21. Характеристика и отличительные особенности SWOT- и PEST-анализа.

22. Основные задачи стратегического анализа в системе и процессе управления бизнесом.

23. Система показателей, используемых для анализа бизнес-процессов.

24. Бизнес-анализ и функционально-стоимостный анализ.

25. Роль «Business Intelligence» (BI) в управлении современным предприятием.

26. Современные системы оценки эффективности деятельности: сравнительная характеристика.

27. Подходы к формированию, обоснованию и внедрению KPI.

28. Использование принципов Agile в бизнес-анализе.

29. Применение принципов бизнес-анализа в финансовом анализе и оценке инвестиционных решений.

Тестовые задания:

1. - деятельность, обеспечивающая возможность изменений предприятия через определение потребностей и рекомендацию решений, приносящих пользу заинтересованным сторонам.

- a) Бизнес-анализ
- b) Экономический анализ
- c) Финансовый анализ
- d) Управленческий анализ

Ответ: А)

2. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам:

- a) Внешним
- b) Внутренним

Ответ: Б)

3. Поставщики, покупатели, посредники – это ...

- a) Внешние стейкхолдеры
- b) Внутренние стейкхолдеры

Ответ: А)

4. Стейкхолдеры компании это ...

- a) организаторы общего бизнеса
- b) акционеры этой компании
- c) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит

Ответ: С)

5. Профессиональный стандарт бизнес-аналитика это:

- a) детальные методические рекомендации по осуществлению процедур бизнес-анализа
- b) инструкция по организации бизнес-анализа на предприятии
- c) характеристика трудовых функций бизнес-аналитика и необходимых для

их выполнения квалификаций

Ответ: С)

6. В матрице «Сила/Заинтересованность» Джонсона сегмент, к которому относятся стейкхолдеры с минимальной заинтересованностью и низкой силой влияния входят в ...

- a) сегмент А
- b) сегмент В
- c) сегмент С
- d) сегмент D

Ответ А)

30

7. Перечислите категории товаров на матрице BCG:

- a) дойные коровы
- b) звезды
- c) сухостой
- d) собаки

Ответ А), В), D).

8. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации:

- a) BCG
- b) Матрица Мак-Кинси
- c) Матрица Ансоффа
- d) SWOT-анализ

Ответ В).

9. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить:

- a) рыночная доля более 35%
- b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей;
- c) полная загрузка производственных мощностей;
- d) низкая рентабельность активов.

Ответ А).

10. Выделите факторы микросреды организации:

- a) подсистемы организации
- b) потребители
- c) социально-экономические условия

Ответ: А)

11. Факторы макросреды организации прямого воздействия:

- a) поведение потребителей, конкурентов, посредников
- b) персонал организации
- c) региональное окружение

Ответ: В)

12. Факторы макросреды организации косвенного воздействия:

- a) поведение конкурентов
- b) политические, экономические, социальные факторы
- c) организационная структура

Ответ: А)

Задания для расчетно-аналитической работы:

Описать выбранную организацию в терминах метода «Канва бизнес-модели», отразив девять ключевых аспектов:

- партнерства
- виды деятельности
- ресурсы
- предлагаемая ценность
- отношения с клиентами
- каналы (сбыта)
- потребительские сегменты
- структура затрат
- потоки доходов

1. Для выбранной компании провести:

- анализ предприятия/идеи/продукта/возможности методом SWOT
- анализ рынка методами PEST+ и 5 сил Портера
- составить список ключевых стейкхолдеров
- определить важность и степень влияния стейкхолдеров (карта)
- определить стратегию взаимодействия со стейкхолдерами
- составить Score решения методом CATWOE

2. Для выбранной компании описать систему бизнес-процессов в нотации IDEF0:

- контекстная диаграмма A-0
- декомпозиция 1-го уровня A-0

3. Для выбранной компании составить диаграмму в нотации DFD: показать движение потоков данных:

- в рамках одного бизнес-процесса
- или обмен данными между несколькими процессами

4. Для выбранной компании составить детальную модель бизнес-процесса в нотации EPC, показать:

- начальные и конечные события
- функций исполнителей
- логические операторы
- документы и другие ТМЦ

5. Для выбранной компании составить детальную модель бизнес-процесса в нотации BPMN, показать - события (начальные, конечные, промежуточные) - пулы и дорожки - логические операторы - документы и другие артефакты 6.

Обоснованно идентифицировать одну проблему (например, срыв сроков разработки проектной документации: организация терпит убытки 1 млн. руб. в месяц). Разработать диаграмму Исикавы для проблемы, учесть все возможные факторы.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и индивидуальной работы со студентами, по результатам выполнения заданий на практических занятиях, выполнения самостоятельных работ.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- проверка качества усвоения проблемных вопросов изучаемого материала в ходе плановых занятий;
- результаты выполнения заданий на практических занятиях в компьютерных классах и проверка практических навыков студентов;
- участие в интерактивных практических занятиях и оценка качества анализа проведенной работы исследовательского характера;
- выполнение самостоятельных заданий, их оценивание и обсуждение результатов.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом следующих факторов:

- оценки за работу в семестре (решения практических задач, активности участия в дискуссии на практических занятиях, контрольные работы, проверка домашних заданий, выполнение расчетно-аналитической работы) - 40 баллов;
- оценки итоговых знаний в ходе экзамена – 60 баллов.

Таблица 6

Ориентировочное распределение максимального числа баллов по видам работы:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы всего
1.	Текущий контроль в т.ч:	40
	проверка домашних заданий	10
	тестирование	10
	решение задач	10
	выполнение расчетно-аналитической работы	10
2.	Экзамен	60
3.	Итого	100

Критерии оценки знаний различных форм текущего контроля успеваемости разработаны в методических рекомендациях кафедры.

Оценка знаний на зачете или экзамене по 100-бальной шкале проводится в соответствии с нормативными документами Финуниверситета.

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

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе усвоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине. Экзамен по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Экзамен по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

Таблица 7

ПKN-2. Способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне				
Индикатор достижения компетенции:				
1. Применяет нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично/зачтено)	Продвинутый уровень (хорошо/зачтено)	Пороговый уровень (удовлетворительно/зачтено)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно/не зачтено)
Знать: содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе Приводит примеры.	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе, но приведение конкретных примеров вызывает некоторые затруднения	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеров.	<i>Не знает</i> содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеров.
Уметь:	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Не умеет</i> – корректно

- корректно формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Приводит примеры.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Не может привести примеров.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Не может привести примеров.
Индикатор достижения компетенции:				
2. Производит расчет финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях				
Знать: - основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности функционирующих в	<i>Не знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности

эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства.	эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства. Приводит примеры.	эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	различных сферах национального хозяйства. Не может привести примеров.	деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства. Не может привести примеров.
Уметь: - идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и микроуровнях организации экономики. Не может привести примеров.	<i>Не умеет</i> идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и микроуровнях организации экономики.

микроуровнях организации экономики.	микроуровнях организации экономики. Приводит примеры.	микроуровнях организации экономики, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		Не может привести примеров.
Индикатор достижения компетенции: 3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях				
Знать: - основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров.	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров. Не может привести примеры.	<i>Не знает</i> основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнес-анализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров.

стейкхолдеров.	Приводит примеры.	требованиями стейкхолдеров, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		Не может привести примеров.
Уметь: - применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса.	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса, но вызывает затруднения	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Не приводит примеров.	<i>Не умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Не приводит примеров.

		приведение конкретных примеров.		
ПKN-3. Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты				
Индикатор достижения компетенции:				
1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач				
знать: - современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.
уметь: - использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа.	<i>Умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	<i>Умеет</i> - использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции:				
2. Формулирует математические постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям				
знать: - современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе.	<i>Знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Приводит примеры.	<i>Знает</i> современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе, но вызывает затруднения при приведении конкретных	<i>Знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.

		примеров.		
уметь: - использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа	<i>Умеет</i> – - использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции: 3. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области				
знать: - задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований.	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Не приводит примеры.
уметь: - разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований. Приводит примеры	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения

		приведение конкретных примеров		приведение конкретных примеров. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции: 4. Анализирует результаты исследования математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений.				
знать: - формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса.	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Приводит примеры	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.
уметь: - выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса.	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Приводит примеры	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.
ПKN-4. Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов.				
Индикатор достижения компетенции: 1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.				
знать: - классические и	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Не знает</i> – классические и современные методы

современные методы информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Приводит примеры.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Не приводит примеры.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Не приводит примеры.
уметь: – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность;	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по реализации изменений

предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости.	реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Приводит примеры.	разрабатывать предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции: 2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов.				
Знать: - современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Не приводит примеров.
Уметь: - применять методы	<i>Умеет</i> – применять методы бизнес-анализа	<i>Умеет</i> – применять методы	<i>Умеет</i> – применять методы бизнес-анализа для оценки	<i>Не умеет</i> – применять методы бизнес-анализа

бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели	для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Приводит примеры.	бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Не приводит примеры.	для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Не приводит примеров.
УК-10. Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач				
Индикатор достижения компетенции: 1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации				
Знать: - методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Не приводит примеров.
Уметь: - доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита.	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита.	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита, но	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита. Не приводит примеров.

	Приводит примеры.	вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		
Индикатор достижения компетенции: 2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности				
Знать: - принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Не приводит примеров.
Уметь: - обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции: 3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп				

Знать: - классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации	Знает –классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Приводит примеры.	Знает - классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	Знает –классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеры.	Не знает – классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеров.
Уметь: - разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации Приводит примеры.	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеры.	Не умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции:				
4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности				
Знать: - содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа,	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы и аналитические	Не знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы

и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов.	и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Приводит примеры.	подходы и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Не приводит примеры.	и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Не приводит примеров.
Уметь: - применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность	<i>Не умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на

повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений.	повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений. Приводит примеры.	направленные на повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	принимаемых управленческих решений. Не приводит примеры.	повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений. Не приводит примеров.
--	--	--	--	--

Индикатор достижения компетенции:

5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания

Знать: - методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности, её эффективное и устойчивое	Не знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности, составления
---	--	--	--	---

составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных.	составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Приводит примеры.	составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Не приводит примеры.	мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Не приводит примеров.
Уметь: - обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия	<i>Не умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и

подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения.	подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения. Приводит примеры.	характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	того или иного управленческого решения. Не приводит примеры.	доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения. Не приводит примеров.
--	--	--	--	--

7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, а также на основе результатов выполнения самостоятельных работ. На контроль выносятся:

- вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение,
- вопросы и тесты на освоение минимально необходимого материала,
- решения ситуационных задач.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена за 5 семестр по направлению 38.03.01 «Экономика» ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит».

Таблица 8

Компетенция	Индикаторы достижения	Вопросы к экзамену, тестовые задания, практико-ориентированные задания
-------------	-----------------------	--

	компетенции	
ПКН-2 Способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	1. Применяет нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа. 2. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. 3. Классификация и характеристика методов бизнес-анализа. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
	2. Производит расчет	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».

	финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях	2. Сущность, объекты, предмет бизнес-анализа и его задачи. 3. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа, его виды. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: a) дойные коровы b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени
--	--	--

		отражают ее сущность?
	3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях	Вопросы к экзамену: 1. Анализ корневых причин: диаграмма Исикавы, метод 5W. 2. Реестр рисков и стратегии работы с рисками. 3. Матрица NASA. Тестовые задания: 1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура Практико-ориентированные задания: Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.

ПКН-3 Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты	1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Метод CATWOE. 2. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats. 3. Методический подход Agile. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	2. Формулирует математическ	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Виды информации, используемой в бизнес-анализе. 2. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.

	ие постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям	3. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: a) дойные коровы b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	3. Системно	<u>Вопросы к экзамену:</u>

	подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области	1. Показатели, характеризующие бизнес-модели. 2. Функциональный и процессный подходы к управлению организацией. 3. Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса. <u>Тестовые задания:</u> 1. Выделите факторы микросреды организации: а) подсистемы организации б) потребители с) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: а) поведение потребителей, конкурентов, посредников б) персонал организации с) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: а) поведение конкурентов б) политические, экономические, социальные факторы с) организационная структура <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
	4. Анализирует результаты исследования	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Классификация бизнес-процессов. 2. Моделирование и виды моделей бизнес-анализа 3. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0

	математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений	<u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
ПКН-4 Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов	1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса,	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание. 2. Нотация EPC: ключевые элементы и описание 3. Интегрированная методология моделирования ARIS. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: а) дойные коровы

	выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономически х субъектов.	b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	2. Рассчитывает и интерпретирует показатели	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Сбалансированная система показателей (BSC) 2. Качественные методы анализа бизнес-процессов. 3. Количественные методы анализа бизнес-процессов. <u>Тестовые задания:</u>

	деятельности экономически субъектов.	1. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 2. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. 3. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
УК-10. Способность осуществлять поиск, критически	1. Четко описывает состав и структуру требуемых	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Подходы к совершенствованию бизнес-процессов. 2. ABC-, XYZ- анализ. Назначение, особенности и методика применения. 3. Основные показатели финансовой модели проекта. <u>Тестовые задания:</u>

анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач	данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации	1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Операционный рычаг в бизнес-анализе. 2. Анализ принятия краткосрочных решений в бизнес-анализе. 3. Анализ выпуска и продажи продукции. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам:

	природу вариабельнос ти	а) Внешним b) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры b) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса b) акционеры этой компании c) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	3. Формулирует признак классификаци и, выделяет соответствую щие ему группы однородных «объектов»,	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели. 2. Призма результатов деятельности (PPS). 3. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: а) дойные коровы b) звезды

	идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп	с) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Задача 2.
	4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса. 2. Карты стратегических задач. 3. Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и стратегической эффективности организаций. <u>Тестовые задания:</u> 1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура

		<u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Показатели, характеризующие бизнес-модели. 2. Функциональный и процессный подходы к управлению организацией. 3. Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: a) Внешним b) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... a) Внешние стейкхолдеры b) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... a) организаторы общего бизнеса b) акционеры этой компании c) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка

		контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
--	--	---

Перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Свод знаний по бизнес-анализу - Business Analysis Body of Knowledge (BABoK): цель составления, основные концепции.
2. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа.
3. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности.
4. Классификация и характеристика методов бизнес-анализа.
5. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели организации, о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.
6. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».
7. Сущность, объекты, предмет бизнес-анализа и его задачи.
8. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа, его виды.
9. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятий.
10. Характеристика этапов анализа стратегии, их назначение и инструментарий.
11. Типология бизнес-моделей.
12. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив.
13. Цепочка создания ценности.
14. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости.
15. Аналитическая оценка текущей эффективности и стратегической конкурентоспособности бизнес-модели.
16. Методы анализа рынка: PEST, анализ пяти сил Портера, KFS, SWOT, анализ емкости рынка по методу PAM-TAM-SAM-SOM.
17. Методы HEPTALYSIS и VMOST-анализ.
18. Стратегический SNV-анализ внутренней среды.
19. Матрица BCG и матрица GE.
20. Модель McKinsey 7S. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report.
21. GAP-анализ.
22. Анализ корневых причин: диаграмма Исикавы, метод 5W.
23. Реестр рисков и стратегии работы с рисками.
24. Матрица NASA.
25. Метод CATWOE.
26. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats.
27. Методический подход Agile.
28. Стейкхолдеры коммерческой компании и их классификации.
29. Требования различных групп стейкхолдеров и их виды.
30. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эглевуда и Г. Саважа, модель Stakeholders CIRCLETM.
31. Техники описания стейкхолдеров: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы.
32. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. Типология стратегий по Джонсону.
33. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица стейкхолдеров Э. Фримана. Модель Гарднера.
34. Матрица определения ответственности RACI.
35. Классификация требований стейкхолдеров, их документирование, систематизация, периодическая актуализация.
36. User Story и Use Case как схемы представления требований.
37. Модели приоритизации требований стейкхолдеров: подход RICE, метод Вигерса.
38. Модели приоритизации требований стейкхолдеров: модель Кано, метод MoSCoW.
39. Метод CATWOE как экспресс-анализ текущих бизнес-потребностей и оценки влияния потенциального решения на заинтересованные стороны.
40. Функции бизнес-аналитика.

- 41.Профессиональные компетенции и навыки, необходимые бизнес-аналитику.
- 42.Виды информации, используемой в бизнес-анализе.
- 43.Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
- 44.Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования.
- 45.Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития.
- 46.Показатели, характеризующие бизнес-модели.
- 47.Функциональный и процессный подходы к управлению организацией.
- 48.Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса.
- 49.Классификация бизнес-процессов.
- 50.Моделирование и виды моделей бизнес-анализа
- 51.Методология и нотация функционального моделирования IDEF0
- 52.Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание.
- 53.Нотация EPC: ключевые элементы и описание
- 54.Интегрированная методология моделирования ARIS.
- 55.Интегрированная методология моделирования ARIS: методология, преимущества и недостатки.
- 56.Основные модели ARIS: организационная модель, функциональная модель, процессно-событийная модель.
- 57.Компоненты Power BI. Взаимосвязь Power BI с ролью бизнес-аналитика
- 58.Визуализация и интерпретация данных, наборы данных, отчеты, панели мониторинга
- 59.Сбалансированная система показателей (BSC)
- 60.Качественные методы анализа бизнес-процессов.
- 61.Количественные методы анализа бизнес-процессов.
- 62.Подходы к совершенствованию бизнес-процессов.
- 63.ABC-, XYZ- анализ. Назначение, особенности и методика применения.
- 64.Основные показатели финансовой модели проекта
- 65.Анализ состояния запасов. Модель экономически обоснованного размера заказа (EOQ-модель).
- 66.Анализ и прогнозирование точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности.
- 67.Операционный рычаг в бизнес-анализе.
- 68.Анализ принятия краткосрочных решений в бизнес-анализе.
- 69.Анализ выпуска и продажи продукции.
- 70.Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели.
- 71.Призма результатов деятельности (PPS).
- 72.Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки.
- 73.Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса.
- 74.Карты стратегических задач.
- 75.Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и стратегической эффективности организаций.

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

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 26.03.2022). Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 26.03.2022).
3. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «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. 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. — ЭБС ZNANIUM.com. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893972>. — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

7. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры) / В.И. Бариленко [и др.]; Финуниверситет ; под ред. В.И. Бариленко. - Москва: Кнорус, 2014, 2018. - 271 с. — (Магистратура). - Текст : непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС BOOK.ru. - URL:<https://book.ru/book/943026> . — Текст : электронный.
8. Бариленко, В.И. Методология бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика", "Экономика и управление" и "Менеджмент" / В.И. Бариленко; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2018. - 190 с. — (Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/942996>. — Текст : электронный.
9. Аналитическое обоснование конкурентоспособных бизнес-моделей: учебное пособие / В.И. Бариленко, В.В. Бердников, О.Ю. Гавель, Ч.В. Керимова; Финуниверситет ; под ред. В.И. Бариленко. - Москва: Русайнс, 2015. - 308 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/941884>) . — Текст : электронный.
10. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора: Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье. - 2-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/916078> ; ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/351> . - Текст : электронный.
11. Гавель, О.Ю., Развитие методологии стратегического анализа эффективности бизнеса : монография / О.Ю. Гавель, Ч.В. Керимова, С.В. Музалев. — Москва : КноРус, 2021. — 168 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://book.ru/book/941516> . — Текст : электронный.
12. Кальницкая И.В., Конюкова О.Г., Максимочкина О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие. – Омск: Образование Информ, 2021. – 272 с.
13. Конюкова О.Г., Патласов О.Ю. Практикум по анализу финансовой отчетности и бухгалтерскому учету: учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2022. – 256 с.

Журналы:

1. РБК;
2. Forbes;

3. Бизнес журнал;
4. Бизнес;
5. Деловые вести;
6. Вестник экономики;
7. Финансовый бизнес.

Еженедельники:

8. Финансовая газета;
9. Экономика и жизнь.

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

№	Название ресурсов	Адрес
1	Министерство финансов РФ	http://www.minfin.ru
2	Электронная библиотека Финансового университета	http://elib.fa.ru/
3	Электронно-библиотечная система Znanium	http://znanium.com/
4	Электронно-библиотечная система Юрайт	https://www.biblio-online.ru/
5	Научная электронная библиотека	http://elibrary.ru/
6	Справочная Правовая Система «КонсультантПлюс»	http://www.consultant.ru/

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплин требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале и сайте университета, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

При подготовке к лекционным занятиям студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать РПД, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;

- на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции.

В целях успешного овладения дисциплиной, получения соответствующих оценок на семинарских занятиях и на экзамене студенты должны вести регулярную самостоятельную работу по изучению теоретических вопросов, рассматриваемых на лекциях, и по получению навыков самостоятельного практического освоению ключевых проблем принятия и исполнения государственных решений.

Основным назначением семинарских занятий является контроль за ходом выполнения самостоятельной работы, рассмотрение наиболее сложных, спорных вопросов и проблемных практических ситуаций и тем дисциплины, а также получение навыков решения практических ситуаций и работы с нормативными правовыми актами. Материалы для проведения семинарских занятий содержат нормативные и методические материалы, а также обеспечивают

разбор типовых практических задач и примеров, анализ которых позволяет студентам овладеть навыками и приемами их решения.

Кроме рекомендуемой к изучению литературы студенты должны в обязательном порядке регулярно (не реже 1-ого раза в месяц просматривать основные периодические источники, рекомендуемые в списке дополнительной литературы. Кроме того, студенты должны отслеживать появление новых нормативных правовых актов, а также изменения действующих документов в сфере принятия и исполнения государственных решений и сообщать на семинарах об изменениях, появлении интересных, проблемных статей и других значимых событиях. Целесообразно, чтобы студенты знакомились с информацией, размещаемой в специализированных интернет-источниках.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Astra Linux, Libreoffice,
- Антивирус Kaspersky Internet Security

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>).

Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).

Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Бизнес-анализ» необходимо использовать аудитории, оснащенные компьютером и проектором для демонстрации презентаций.