

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

 Т.А. Хубаев
« 29 »  2023 г.

Приложение к рабочей программе дисциплины

Бизнес-анализ

Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Образовательная программа «Бизнес-анализ, налоги и аудит»
профиль «Учет, анализ и аудит»

2022

(год утверждения программы)

Одобрено кафедрой «Налоги. Бухгалтерский учет»

Протокол от «24» мая 2023 г. № 13

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----|
| 1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине..... | 7 |
| 2. Учебно-тематический план | 10 |
| 3. Содержание семинаров, практических занятий..... | 111 |
| 4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине..... | 13 |
| 4.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы | 13 |
| 4.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю... | 15 |
| 5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине..... | 222 |
| 6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины | 26 |
| 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины | 27 |
| 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины..... | 28 |
| 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) | 30 |
| 9.1. Комплект лицензионного программного обеспечения..... | 30 |
| 9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы..... | 31 |
| 9.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации..... | 31 |
| 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине | 31 |

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

| Код компетенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения 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 макро уровне | <p>1.Применяет нормативно - правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово - экономических показателей.</p> <p>2.Производит расчет финансово - экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях.</p> | <p>1. 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.</p> <p>Уметь: -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.</p> <p>2.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.</p> <p>Уметь: идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация</p> |

| | | | |
|--------------|--|---|---|
| | | <p>3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях.</p> | <p>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.</p> <p>3.Знать: основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макроуровнях 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.</p> <p>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</p> |
| ПКН-3 | Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для | <p>1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово – экономических задач.</p> | <p>1. Знать современные информационные технологии, применяемые в бизнесанализе.</p> <p>Уметь: использовать современные информационные технологии для решения задач бизнеса-нализа.</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | <p>решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты.</p> | <p>2. Формулирует математические постановки финансово – экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям.</p> <p>3. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области.</p> <p>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.</p> | <p>2. Знать: современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе.</p> <p>Уметь: использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа.</p> <p>3.Знать: Задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований.</p> <p>Уметь: разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований.</p> <p>4. 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.</p> |
|--|--|---|---|

| | | | |
|-------|---|---|--|
| ПКН-4 | Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов | <p>1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.</p> <p>2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов.</p> | <p>1. Знать: классические и современные методы информационно-аналитического обеспечения бизнес-деятельности, необходимые для оценки тенденций функционирования организации и её развитии 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.</p> <p>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.</p> <p>2. 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.</p> |
|-------|---|---|--|

| | | | |
|--------------|---|---|--|
| | | | <p>Уметь: применять методы бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели.</p> |
| УК-10 | Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач | <p>1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации.</p> <p>2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу Вариабельности</p> <p>3 Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих</p> | <p>1. Знать: методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов.</p> <p>Уметь: доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита.</p> <p>2. Знать: принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами.</p> <p>Уметь: обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации.</p> <p>3.Знать: классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации.</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп.</p> <p>4 Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т. д. в рассуждениях других участников деятельности.</p> <p>5 Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.</p> | <p>Уметь: разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации.</p> <p>4. 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.</p> <p>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.</p> <p>5. 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 бизнеспроцессами и оценки их эффективности, составления мотивированных заключений, аналитических,</p> |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <p>объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных.</p> <p>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.</p> |
|--|--|--|---|

2. Учебно-тематический план

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины | Трудоёмкость в часах | | | | | Формы текущего контроля успеваемости |
|----------|---|----------------------|--|--------|--|-----------------------------------|---|
| | | Всего часов | Контактная работа Аудиторная работа | | | Самос тоятел ьная работа | |
| | | | Общ ая, в т.ч. | Лекции | Семина ры, практи ческие занятия | | |
| 1 | Теоретические основы бизнес- анализа | 16 | 6 | 2 | 4 | 10 | Опрос, презентации, тестирование практико- ориентированные задачи |
| 2 | Методический инструментарий стратегического анализа | 24 | 14 | 4 | 10 | 10 | Опрос, презентации, тестирование |
| 3 | Анализ и управление стейкхолдерами | 30 | 6 | 2 | 4 | 24 | Опрос, презентации, тестирование |
| 4 | Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процесов использования | 32 | 12 | 4 | 8 | 20 | Практико- ориентированные задачи |
| 5 | Применение методик и моделей операционного анализа в бизнес- анализе | 22 | 6 | 2 | 4 | 16 | Практико- ориентированные задачи |
| 6 | Современные системы оценки эффективности деятельности | 20 | 6 | 2 | 4 | 14 | Тестирование |

| | | | | | | | |
|--|------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------------------|
| | В целом по дисциплине | 144 | 50 | 16 | 34 | 94 | Согласно учебному плану: РАР |
| | Итого в % | 100 | 35 | 11 | 24 | 65 | |

3. Содержание семинаров, практических занятий

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника) | Формы проведения занятия |
|--|---|---|
| Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа | <p>Сущность, цели и задачи бизнес-анализа, его предмет и объект. Функции бизнес-аналитика, его профессиональные компетенции и навыки. Структура и ключевые понятия BABOK®Guide: области знаний и их задачи, классификация требований, стейкхолдеры. Характеристика информационной базы для проведения бизнес-анализа. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. 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 бизнесанализа</p> <p>Рекомендуемые источники (8.1;8.2;9.1;9.2;9.3;9.4)</p> | Опрос, презентации, практико-ориентированные задачи |
| Тема 2. Методический инструментарий стратегического анализа | <p>Характеристика этапов анализа стратегии, их задачи и инструментарий. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив. Ключевые факторы стоимости в разрезе элементов бизнес-модели. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости. Методы анализа внешнего окружения Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение взаимосвязи бизнес-модели и стратегии. Кейс-метод «Анализ реальной организации по методам SWOT, PEST, 5 сил Портера, расчет емкости рынка 21 организации. Методы анализа внутреннего бизнесокружения. GAP-анализ. Анализ корневых причин. Реестр рисков, матрица NASA. Методы обоснования стратегии изменений. Метод CATWOE. Использование в бизнес-анализе инструментария финансового анализа</p> <p>Рекомендуемые источники (8.1-8.8; 9.1-9.6)</p> | Опрос, презентации, практико-ориентированные задачи |
| Тема 3. Анализ и управление | <p>Классификация заинтересованных сторон организации. Теория управления стейкхолдерами. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О.</p> | Опрос, презентации, тестирование |

| | | |
|---|---|---|
| стейкхолдерами | <p>Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда, Г. Саважа, Stakeholders CIRCLETM. Техники описания стейкхолдеров: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы. Типология стратегий взаимодействия с заинтересованными сторонами 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. Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение особенностей выявления стейкхолдеров инвестиционного проекта и управления ими в жизненном цикле проекта. Кейсметод «Построение матрицы стейкхолдеров». Кейсметод «Определение стратегии взаимодействия с стейкхолдерами». Кейс-метод «Приоритизация требований стейкхолдеров». Кейс-метод «Детализация функциональных и не 22. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров. Классификация требований стейкхолдеров.. User Story и Use Case как схемы представления требований стейкхолдеров. 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.</p> <p>Рекомендуемые источники (8.1-8.8; 9.1-9.6)</p> | |
| Тема 4 Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов | <p>Бизнес-процесс: ключевые характеристики и классификация. Деятельность как система бизнеспроцессов. Понятие методологии и нотации моделирования бизнес-процессов. Классификация методологий моделирования бизнеса. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0. Диаграммы данных «сущность-связь»; диаграммы потоков работ; диаграммы потоков данных. Объектно-ориентированное моделирование UML. Интегрированные методы моделирования - ARIS. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание 10. Нотация EPC. Программные инструменты описания бизнес-процессов, организационных структур и информационных систем. Инструменты анализа бизнес-процессов. Метрики, показатели и ключевые показатели эффективности для бизнес-процессов. Методы совершенствования бизнес-процессов. Принципы и подходы разработки требований технического задания.</p> <p>Рекомендуемые источники (8.1-8.8; 9.1-9.6)</p> | Опрос, презентации, тестирование, практико-ориентированные задачи |
| Тема 5. Применение методик и | <p>Анализ выпуска и продажи продукции. Анализ качества продукции. Анализ и управление производственным потенциалом организации:</p> | Опрос, презентации, практико- |

| | | |
|---|---|------------------------|
| моделей операционного анализа в бизнес-анализе | основные аналитические системы показателей и модели. Анализ факторов, влияющих на расходы и финансовые результаты организации. Операционный анализ: ограничения, показатели, приемы и методы операционного анализа. Запас прочности как показатель риска структуры затрат и потери прибыли при снижении продаж. Использование CVP-анализа для обоснования краткосрочных управленческих решений. Рекомендуемые источники (8.1-8.8; 9.1-9.6) | ориентированные задачи |
| Тема 6. Современные системы оценки эффективности деятельности | Сбалансированная система показателей (BSC). Призма результатов деятельности (PPS). Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса. Карты стратегических задач. Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и стратегической эффективности организаций. Принципы формирования панелей управления. Рекомендуемые источники (8.1-8.8; 9.1-9.6) | Тестирование |

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

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

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение | Формы внеаудиторной самостоятельной работы |
|---|--|--|
| Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа | Бизнес-анализ - закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях ориентации на инновационное и устойчивое развитие .Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» . Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе BI (Business Intelligence) решений . Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса | Изучение лекций, Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в интернет-ресурсах. |
| Тема 2. Методический инструментарий | Основные особенности и составляющие процесса стратегического управления. | Изучение лекций, Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. |

| | | |
|---|---|--|
| стратегического анализа | Цепочка создания ценности. Стратегии работы с рисками. Эвристические методы качественного анализа. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Оценка возможностей коммерческой организации в формировании конкурентных преимуществ | Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в интернет-ресурсах. |
| Тема 3. Анализ и управление стейкхолдерами | Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. Техники взаимодействия со стейкхолдерами: интервью, семинар, фокус-группа, ревью. Документирование требований стейкхолдеров, их систематизация и периодическая актуализация. Шаблоны текстовой формулировки требований. Концепция управления стоимостью в интересах всех стейкхолдеров бизнеса. | Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в интернет-ресурсах. |
| Тема 4. Описание, моделирование, анализ и технологии совершенствования бизнес-процессов | Процессно-стоимостный подход к оценке эффективности бизнеса. Структурные методологии моделирования. Информационные модели IDEF1, динамические модели IDEF2. Прецедентная модель бизнеса. Объектная модель бизнеса. Методы детального описания логики выполнения бизнеспроцессов. Инструменты бизнес анализа: Visio, Jira, Power Point, Draw, Excel, Confluence. Визуализация и интерпретация данных: наборы данных, отчеты, панели мониторинга. Качественные инструменты анализа бизнес-процессов. Количественные инструменты анализа бизнес-процессов. Принципы осуществления функционально-стоимостного анализа | Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в интернет-ресурсах. |
| Тема 5. Применение методик и моделей операционного анализа в | Анализ условий производства. Формирование системы показателей анализа производственного потенциала. Характеристика видов расходов организации. Анализ расходов экономического субъекта. | Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, |

| | | |
|--|---|---|
| бизнес-анализе | Резервы снижения расходов организации. Значение операционного рычага в стратегии управления затратами и прибылью. | содержащейся в интернет-ресурсах. |
| Тема 6. Современные системы оценки эффективности деятельности | Концепция управления эффективной деятельностью. Универсальная система показателей (TPS). Модель процессноориентированного анализа рентабельности (ABPA). Сравнительный анализ моделей многоуровневой оценки эффективности. Принципы разработки и условия использования панелей индикаторов для планирования и контроля эффективности рабочих мест специалистов. | Изучение лекций. Подготовка выступлений для обсуждения на семинарах. Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации, содержащейся в интернет-ресурсах |

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

Примерный перечень тем для подготовки к устному опросу, докладов (презентаций)

- 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.

Примерные вопросы тестирования

Выберите верные ответы из нескольких предложенных:

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)

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

с) социально-экономические условия

Ответ: А)

11. Факторы макросреды организации прямого воздействия:

а) поведение потребителей, конкурентов, посредников

б) персонал организации

с) региональное окружение

Ответ: В)

12. Факторы макросреды организации косвенного воздействия:

а) поведение конкурентов

б) политические, экономические, социальные факторы

с) организационная структура

Ответ: А)

Примеры практико-ориентированных задач

Задача 1. Провести горизонтальный и вертикальный анализ внеоборотных активов по данным бухгалтерского баланса предприятия. Сделайте вывод.

| Показатели | На начало года | | На конец года | | Изменение за год | | |
|------------|----------------|--------------|---------------|--------------|------------------|------------|--------------|
| | Тыс.руб. | % к итогу | Тыс.руб. | % к итогу | Тыс.руб. | %(относит) | % к итогу |

Задача 2. Используя данные отчетности предприятия, определите коэффициент капитализации и коэффициент финансирования предприятия. Сделайте выводы.

| Показатели | Код строки | Начало года | Конец года | Абсолютное отклонение |
|----------------------------|------------|-------------|------------|-----------------------|
| Собственный капитал | | | | |
| Заемный капитал | | | | |
| Коэффициент капитализации | | | | |
| Коэффициент финансирования | | | | |

Задача 3. По данным таблицы рассчитать всеми способами влияние факторов на отклонение от плана фактической суммы товарной продукции

| Показатель | Условное обозначение | план | факт | Абсолютное отклонение (+,-) |
|---|----------------------|------|------|-----------------------------|
| среднесписочная численность работников | ЧР | 384 | 376 | |
| среднее число дней работы одного рабочего | Д | 226 | 221 | |
| средняя продолжительность рабочего дня, часов | Ч | 8,08 | 7,83 | |
| среднечасовая выработка | В | 1,23 | 1,34 | |
| товарная продукция, руб. | ТП | | | |

Примерные темы для выполнения расчетно-аналитической работы

- 1 Предмет, содержание и задачи бизнес-анализа.
- 2 Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.
- 3 Критерии, предъявляемые к информации для проведения бизнес-анализа.
- 4 Основные принципы организации анализа.
- 5 Организационные формы и исполнители бизнес-анализа.
- 6 Информационное обеспечение анализа.
- 7 Документальное оформление результатов анализа.
- 8 Методологические и методические основы бизнес-анализа
- 9 Методика внешнего стратегического бизнес-анализа.
- 10 Современные методы бизнес-анализа: область применения, практика использования.
- 11 Методика ABC, XYZ анализа. Область применения ABC, XYZ анализа.
- 12 Практика использования ABC, XYZ анализа.
- 13 Анализ финансового состояния организации с использованием программных продуктов по бизнес-анализу.

- 14 Анализ деловой активности и оборачиваемости капитала организации с использованием программных продуктов по бизнес-анализу.
- 15 Методика анализа эффективности и интенсивности использования капитала предприятия.
- 16 Разработка проектов в области бизнес-анализа.
- 17 Определения ожидаемого уровня доходности.
- 18 Связь бизнес-анализа и инновационной активности предприятия.
- 19 Методика оценки чувствительности ключевых показателей бизнеса.
20. Понятие предпринимательского риска и их классификация.
- 21 Методы учета риска, его качественная и количественная оценка.
- 22 Анализ рисков производственно-финансовой деятельности на основе производственного и финансового левереджа.
- 23 Характеристика области знания «Планирование и мониторинг бизнес-анализа».
- 24 Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа.
- 25 Разработка планов проведения работ по бизнес—анализу.
- 26 Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации.
- 27 Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации.
- 28 Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.
- 29 Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации
- 30 Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
- 31 Структура и содержание современного стратегического бизнес-анализа.
- 32 Связь бизнес-анализа и инновационной активности предприятия.
- 33 Сущностные характеристики бизнес-анализа.
- 34 Модели операционного анализа в бизнес-анализе.
- 35 Классификация информации для проведения бизнес-анализа на предприятии любой отрасли.

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

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

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

Вопросы 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. 46
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-Эгле-Вуда 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.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Налоги. Бухгалтерский учет».

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

Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ, (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ, (часть третья) от 26.11.2001 N 146-ФЗ, (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ (в актуальной редакции);

2. Федеральный закон от 30.12.2008 N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (в актуальной редакции)

3. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете" (в актуальной редакции)

Основная литература

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

Дополнительная литература

5. Основы бизнес-анализа: учебное пособие / О.В. Ефимова, В.В. Бердников, Р.П. Булыга [и др.]; под ред. В.И. Бариленко. — Москва: КноРус, 2022. — 270 с. — ISBN 978-5-406-09277-4. —

URL: <https://book.ru/book/943026> – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. – Текст: электронный.

6. Бариленко, В.И. Методология бизнес-анализа: учебное пособие / В.И. Бариленко. — Москва: КноРус, 2019. — 190 с. — ISBN 978-5-406-07060-4. — URL: <https://book.ru/book/931799> – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. – Текст: электронный.

7. Аналитическое обоснование конкурентоспособных бизнес-моделей: учебное пособие / В.И. Бариленко [и др.]. — Москва: Русайнс, 2020. — 308 с. — ISBN 978-5-4365-0971-6. — URL: <https://book.ru/book/934082> – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. – Текст: электронный.

8. Гавель, О. Ю., Развитие методологии стратегического анализа эффективности бизнеса: монография / О. Ю. Гавель, Ч. В. Керимова, С. В. Музалев. — Москва: КноРус, 2021. — 168 с. — ISBN 978-5-406-08795-4. — URL: <https://book.ru/book/941516> — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. – Текст: электронный.

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

1. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
2. Электронно-библиотечная система Znanium<http://www.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru>
5. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru>
6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <https://e.lanbook.com>

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика изучения дисциплины предусматривает чтение лекций, проведение семинарских занятий, выполнение студентами самостоятельной внеаудиторной работы.

В процессе изучения дисциплины студенты должны освоить теоретические и методологические вопросы дисциплины в рамках рабочей программы дисциплины и сформировать целостное понимание по наиболее существенным аспектам анализа корпоративной отчетности экономических субъектов. Студенту необходимо изучить учебный план и программу дисциплины для того, чтобы своевременно понять и верно оценить ее роль в учебном процессе. Обучающемуся необходимо осуществить выбор тактики и стратегии получения знаний в полном объеме по данной дисциплине.

Темы дисциплины должны изучаться последовательно. Развитие знаний, полученных на лекциях, продолжается на семинарских и практических занятиях. Самостоятельная работа студентов (аудиторная и внеаудиторная) обеспечивает возможность расширения приобретенных на лекциях и семинарах знаний, позволяет научиться их прикладному применению и эффективному проведению работы с нормативной базой и научной литературой.

При подготовке к семинарскому занятию обязательно требуется изучение соответствующего материала основной и дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно подготовить качественные ответы на поставленные вопросы к практическим (семинарским) занятиям.

Для обеспечения своевременной помощи обучающимся при изучении дисциплины кафедрами организуются индивидуальные и групповые консультации, устанавливается время приема выполненных работ. Организационные требования к изучению дисциплины:

- обязательное посещение студентом всех видов аудиторных занятий;

- ведение конспекта в ходе лекционных занятий;
- качественная самостоятельная подготовка к семинарам, активная работа на них;
- активная самостоятельная аудиторная и внеаудиторная работа аспиранта в соответствии с планом-графиком;
- своевременная подготовка и защита домашних заданий;
- своевременный отчет перед преподавателем, представление ему отчетных документов по аудиторным и внеаудиторным видам работ.

В случае пропуска занятий студенту необходимо получить у преподавателя консультацию по подготовке и оформлению отдельных видов заданий.

Для успешного освоения курса студенту предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы.

Студент должен обращаться к фондам научных библиотек, для изучения истории вопросов следует отслеживать законодательные и иные нормативные правовые акты, действовавшие ранее - в период, относящийся к изучаемому вопросу, рекомендуется ознакомление с литературой редкого фонда библиотеки университета.

При изучении дисциплины следует использовать: нормативные правовые акты, действующие в РФ на момент изучения дисциплины; материалы периодической печати; статистическую информацию; материалы научных конференций; Интернет-ресурсы; ресурсы информационно-правовых систем «Гарант», «Консультант Плюс» и др. источники, представленные в п. 8 и 9 настоящей программы.

Интерактивные лекции создают доверительные отношения преподавателя и студентов, дают возможность студентам перенимать опыт преподавателя, работать с различными обучающими технологиями. Во время лекций обучающиеся обсуждают проблемы, выдвигают гипотезы и уточняют

неясные моменты из прослушанного материала, высказывают собственные точки зрения.

Лектор должен использовать разнообразные интерактивные виды деятельности, обучающиеся могут описывать предложенные им ситуации, принимать решения по заданной проблеме, действуя в группе.

При планировании семинарских и практических занятий в интерактивной форме используются следующие методы:

Тестирование – контроль знаний с помощью тестов с открытыми и закрытыми вопросами для текущей и промежуточной аттестации, самоконтроля. Заключительная тема дисциплины может быть совмещена с тестированием. Она позволяет выявить итоговый уровень подготовленности студента в зависимости от посещения им аудиторных занятий, выполнения практических заданий и самостоятельной работы.

Особенность семинарских занятий объясняется логикой их построения, которой студентам необходимо придерживаться. Каждая тема семинарского занятия состоит из перечня вопросов для подготовки, самостоятельно-исследовательской работы, литературы необходимой для подготовки по данному занятию и в зависимости от его специфики может включать практикум, предполагающий отработку навыков, позволяющих студентам закрепить полученные знания в ходе решения конкретных задач по изученной теме с последующим их обсуждением.

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

9.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Антивирусная защита KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, MicrosoftOffice.

9.2 Современные профессиональные базы данных, и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»: <https://www.garant.ru>
2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Большая Российская энциклопедия: <https://bigenc.ru/>

9.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

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

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д. 7, аудитория № 44:

Специализированная мебель:

Стол одно-тумбовый – 1 шт.

Стол (двухместный) – 17 шт.

Стул – 33 шт.

Шкаф под документы с угловым сегментом – 2 шт.

Кафедра – 1 шт.

Доска настенная – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 1 шт.

Мультимедиа-проектор – 1 шт.

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Windows, Microsoft Office.

Учебная аудитория оснащена компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, аудитория № 72.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (двухместный)– 6 шт.

Стол компьютерный – 10 шт.

Стулья – 27 шт.

Доска– 1 шт.

Шкаф для документов – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 10 шт.

Мультимедиа-проектор – 1 шт.

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред

2) Windows, MicrosoftOffice

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, кабинет № 55. Читальный зал:

Специализированная мебель:

Столы – 20 шт.

Стулья – 40 шт.

Шкаф для книг – 4 шт.

Стеллажи книжные – 13 шт.

Стеллажи выставочные – 4 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 6 шт.

Телевизор – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ KasperskySecurity для виртуальных и облачных сред

2) Windows, MicrosoftOffice

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.