Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и финансы»

СОГЛАСОВАНО

Заместитель мэра –
директор департамента

Данц А.А.

«10» июня 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор
Ярославского филиала
Финуниверситета

В.А. Кваша

«17» июня 2025 г.

Автор: И.Н. Якшилов

БИЗНЕС-АНАЛИЗ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.01 «Экономика»,
магистерская программа «Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений»
(очная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 26 от 17.06.2025)

Одобрено кафедрой «Экономика и финансы» (протокол № 13 от 10.06.2025)

Ярославль 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины....3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине. 3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы 4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию) 4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий 5
5.1. Содержание дисциплины 5
5.2. Учебно-тематический план 7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий 8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине....8
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы....8
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю 10
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине 14
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы....14
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний 15
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов. 19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины 19
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины....20
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 21
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем....22
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине....22

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Бизнес-анализ» Б.1.2.1.3.

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

Дисциплина «Бизнес-анализ» обеспечивает формирование следующих компетенций.

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-3	Способность прогнозировать основные финансово-экономические показатели деятельности коммерческих организаций с целью оценки последствий принимаемых финансовых решений	1. Владеет методами формирования финансового плана и критериев мониторинга его выполнения. 2. Составляет прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов. 3. Владеет методами оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования. 4. Применяет методики и инструментарий финансового планирования.	1.**Знать**: методы формирования финансового плана и критерии его мониторинга **Уметь**: формировать финансовый план. 2.**Знать**: виды денежных потоков. **Уметь**: Составлять прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов. 3.**Знать**: методы оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования. **Уметь**: оптимизировать финансовый план. 4.**Знать**: методики и инструментарий финансового планирования. **Уметь**: Применять на практике методики и инструментарий финансового планирования.
ПКН- 2	Способность осуществлять постановку проектно-исследова-	1. Осуществляет постановку исследовательских и прикладных задач.	1.**Знать**: Перечень исследовательских и прикладных задач.

	тельских задач, разработку инновационных проектов, выбор методов, информационных технологий, программных средств их реализации, создать методические и нормативные документы	2. Выбирает формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач. 3. Демонстрирует владение современными информационными технологиями. 4. Выбирает и использует необходимое программное обеспечение в зависимости от решений задач. 5. Разрабатывает методические и нормативные документы на основе результатов поведенных исследований.	**Уметь**: Осуществлять постановку исследовательских и прикладных задач. 2.**Знать**: формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач. **Уметь**: Применять и использовать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач. 3.**Знать**: современные информационные технологии. **Уметь**: Использовать на практике современные информационные технологии. 4.**Знать**: Порядок и последовательность выбора программного обеспечения в зависимости от решений задач. **Уметь**: Выбирать и использовать программное обеспечение. 5.**Знать**: методические и нормативные документы результатов проводимых исследований. **Уметь**: Разрабатывать методические и нормативные документы.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-анализ» является дисциплиной модуля направленности программы магистратуры, относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы по направлению 38.04.01 Экономика, магистерская программа «Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений» (очная форма обучения).

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

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 2 в (часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	**3 з.е./108 ч.**	**3 з.е./108 ч.**
Контактная работа – Аудиторные занятия	***30***	***30***
Лекции	*10*	*10*
Семинары, практические занятия	*20*	*20*
Самостоятельная работа	***78***	***78***
Вид текущего контроля	ДТЗ	ДТЗ
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

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

Бизнес – анализ и прагматическая концепция бизнеса. Теория стейкхолдеров как теоретическая база бизнес-анализа, направление стратегического менеджмента и универсальный подход к ведению современного бизнеса. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение возможностей экономического анализа. Причины возникновения бизнес – анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины. Бизнес - анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях цивилизованных рыночных отношений, ориентации на инновационное и устойчивое развитие. Стейкхолдеры коммерческой компании и их требования. Международный институт бизнес - анализа (International institute of business analysis - IIBA) и его свод знаний по бизнес - анализу (Business analysis body of knowledge – «BABOK»). Место и роль бизнес - анализа в системе управления коммерческой организацией. Функции бизнес – аналитика. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес – аналитику. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес – анализа в их выявлении и решении.

Тема 2. Сущность бизнес – анализа, его предмет, метод и задачи Бизнес-анализ как основа системы взаимодействия коммерческой организации с ее заинтересованными сторонами и обеспечения ее устойчивого развития. Классификация заинтересованных сторон 8 (стейкхолдеров) коммерческой организации. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени их влияния на организацию. Виды требований стейкхолдеров. Изучение требований стейкхолдеров. Бизнес – процессы организации, их характеристики и задачи их анализа. Моделирование бизнес – процессов. Бизнес – модель компании как объект бизнес – анализа. Содержание комплексной бизнес – модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. Стили построения бизнес – моделей по А. Остервальдеру. Соотношение бизнес – мо-

дели и стратегии компании. Бизнес – модель и обеспечение условий устойчивого развития. Предмет и объекты бизнес - анализа. Отличия «экономического» бизнес – анализа от «информационного» бизнес – анализа («системного»). Задачи бизнес - анализа деятельности коммерческой организации. Метод бизнес – анализа и его характерные особенности. Специфика методики и организации бизнес – анализа.

Тема 3. Особенности формирования информационной базы бизнес - анализа

Традиционные источники информации о деятельности организации. Информация о товарных и финансовых рынках. Информация о заинтересованных сторонах компании. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров коммерческих организаций. Классификация требований стейкхолдеров, их документирование и периодическая актуализация. Взаимное информирование коммерческой компании и ее заинтересованных сторон. Информация о внешних условиях осуществления деятельности компании. Источники информации о бизнес – процессах коммерческой организации и ее бизнес – модели. Информационные системы обеспечения бизнес – анализа на основе Business Intelligence или BI решений. Business Intelligence как осуществляемый с помощью специальных технологий процесс сбора 9 многоаспектной информации и превращения её в знания для обеспечения аналитического обоснования мер по эффективному управлению бизнесом. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес – модели организации и о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.

Тема 4. Методический инструментарий бизнес - анализа

Традиционные и экономико-математические методы экономического анализа. Контроллинговый инструментарий. Экспертно-эвристические методы качественного анализа. Методы инновационно-инвестиционного анализа. Функционально-стоимостный анализ. Методы маркетингового и конкурентного анализа. Логистический анализ. Бенчмаркинг, прогнозирование и форсайт-анализ. Стратегический анализ. Технический анализ финансовых рынков. Использование сбалансированной системы показателей. Моделирование бизнеса и бизнес-процессов. Вербальные методы качественного анализа. PESTLE – анализ. HEPTALYSIS. MOST-анализ. SWOT-анализ. Анализ пяти сил Портера. CATWOE. Six Thinking Hats. MoSCoW. VPEC-T. SCRS. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report. GAPанализ. Theory of Constraints – TOC. Метод CARRDs. Морфологический метод и теория решения изобретательских задач (ТРИЗ).

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

Выявление проблем бизнес на основе учета требований стейкхолдеров и обоснование путей их решения при помощи инноваций. Цели и принципы механизма устойчивого развития хозяйствующих субъектов на основе анализа

интересов заинтересованных сторон. Критерии оценки эффективности деятельности в области устойчивого развития хозяйствующих субъектов для целей ее мониторинга и анализа. Система 10 показателей для оценки и мониторинга деятельности хозяйствующих субъектов в экономической, социальной и экологической сферах. Методика анализа факторов, влияющих на устойчивое развитие хозяйствующих субъектов. Устойчивое развитие и рыночная стоимость компании. Формирование и раскрытие в интегрированной отчетности информации о бизнес-модели и деятельности хозяйствующих субъектов в области устойчивого развития.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары и практические занятия	Занятия в интерактивных формах		
1	Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	14	6	2	4	2	14	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
2	Тема 2. Сущность бизнес – анализа, его предмет, метод и задачи	16	6	2	4	2	16	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
3	Тема 3. Особенности формирования информационной базы бизнес - анализа	26	6	2	4	2	16	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
4	Тема 4. Методический инструментарий бизнес - анализа	30	6	2	4	2	16	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
5	Тема 5. Роль бизнес – анализа в обеспечении инновационно го и устойчивого развития	22	6	2	4	2	16	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
	ИТОГО	108	30	10	20	10	78	**Зачет**

	Итого в %		100			50		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Прагматическая концепция бизнеса и теории стейкхолдеров. 2. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа.	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
Тема 2. Сущность бизнес – анализа, его предмет, метод и задачи	1. Классификация стейкхолдеров и изучение из требований. 2. Бизнес-процессы, бизнесмодели и стратегия бизнеса. 3. Предмет и объекты бизнес-анализа. 4. Задачи и метод бизнесанализа.	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
Тема 3. Особенности формирования информационн ой базы бизнес - анализа	1. Традиционные источники информации. 2. Информация о заинтересованных сторонах бизнеса и их требования. 3. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа.	Устный опрос, доклад, групповая дискуссия
Тема 4. Методический инструментари й бизнес - анализа	1. Традиционные и экономико-математические методы. 2. ФСА и экспертноэвристические методы. 3. Прогнозирование и форсайт-анализ. 4. Стратегический и конкурентный анализ. 5. Технический анализ финансовых рынков. 6. Специальные приемы бизнес-анализа.	Дискуссия на тему Устный опрос Решение ситуационных задач
Тема 5. Роль бизнес – анализа в обеспечении инновационно го и устойчивого развития	1. Выявление проблем бизнеса и обоснование путей их решений при помощи инноваций. 2. Обеспечение устойчивого развития на базе анализа требований заинтересованных сторон. 3. Формирование и анализ интегрированной отчетности.	Дискуссия на тему Устный опрос Р ешение ситуационных задач

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

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

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка к решению и проверке задач;
- подготовка домашнего творческого задания;
- подготовка к зачету.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии, выполнение домашних творческих заданий. Выбор темы реферата / эссе по курсу.	Изучение критики концептуальных основ стейкхолдерского подхода, их сравнение с другими аналитическими концепциями.
Тема 2. Сущность бизнес – анализа, его предмет, метод и задачи	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии, выполнение домашних творческих заданий. Подготовка реферата / эссе.	Аналитическое обеспечение взаимодействия экономических субъектов со своими ключевыми стейкхолдерами
Тема 3. Особенности формирования информационной базы бизнес - анализа	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка реферата / эссе.	Организация сбора информации о требованиях различных групп заинтересованных лиц и формализация этих требований в виде показателей, до-

		пускающих количественное выражение.
Тема 4. Методический инструментари й бизнес - анализа	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка реферата / эссе.	Обоснованный выбор характерных для бизнес-анализа методов качественного и количественного анализа для решения задач собственного диссертационного исследования.
Тема 5. Роль бизнес – анализа в обеспечении инновационно го и устойчивого развития	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка реферата / эссе.	Использование стейкхолдерского подхода для оценки эффективности завершенных инновационных проектов. Проблемы учета в бизнес-анализе требований будущих поколений людей.

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

Примерная тематика ДТЗ:

1. Теория стейкхолдеров как теоретическое направление стратегического менеджмента и как универсальный подход к ведению современного бизнеса. 2. Зарождение и развитие теории стейкхолдеров;

3. Прагматическая концепция бизнеса и бизнес – анализ.

4. Теория стейкхолдеров как методологическая основа бизнес – анализа.

5. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа.

6. Сущность бизнес – анализа и его роль в обеспечении инновационного и устойчивого развития организаций.

7. Международный институт бизнес - анализа (IIBA) и его роль в развитии аналитической профессии.

8. Стейкхолдеры коммерческой компании, их интересы и требования. 15

9. Аналитическое обоснование отбора ключевых стейкхолдеров компании. 10.Анализ требований ключевых стейкхолдеров компании.

11.Выявление бизнес – проблем и определение путей их решения.

12.Роль бизнес - аналитика в обосновании управленческих решений и направлений развития компании.

13.Классификация заинтересованных лиц и их требований.

14.Информационная база бизнес – анализа.

15.Предмет, метод, объекты, методика и задачи бизнес – анализа. 16.Специфические приемы бизнес – анализа.

17. Бизнес – анализ и формирование интегрированной отчетности компании. 18. Анализ и реинжиниринг бизнес – процессов компании.

19.Сущность бизнес – моделей коммерческих компаний и их типология.

20. Анализ и оценка эффективности бизнес – модели.

21. Соотношение бизнес – модели компании и ее стратегии.

22. Аналитическое обеспечение инновационной деятельности компании.

23. Аналитическое обеспечение устойчивого развития компании.

24. Бизнес – анализ и информационная бизнес – аналитика.

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

26.Современные системы информационно-аналитической поддержки бизнеса.

Перечень контрольных вопросов, тематика домашних заданий и докладов определяются содержанием каждой из изучаемых тем учебного курса. Темы проблемных рефератов определяется индивидуально каждым студентом по согласованию с преподавателем и могут выходить за рамки примерной тематики и вопросов, рассматриваемых на учебных занятиях. Целью подготовки и публичной защиты реферата (эссе) является развитие высокой степени самостоятельности, умение работать со специальной (в т.ч. зарубежной) литературой, высказывать свое отношение к экономическим объектам и процессам, самостоятельно принимать решения о 16 целесообразности применения методов бизнес-анализа, работать в коллективе, структурировать материал, оформлять и докладывать результаты исследований при помощи презентаций, приобретать навыки публичных выступлений и участия в научных дискуссиях. Студент, исходя из тема своего реферата (эссе), изучает необходимую экономическую литературу; нормативные акты, учебники, пособия, монографии, научные статьи, дискуссии экспертного Интернет-сообщества. По результатам формирует тезисы, которые согласовывает с преподавателем. Оформляет презентацию и комментарии к слайдам, а также дискуссионные вопросы для слушателей.

Примерные контрольные практико-ориентированные задания

Задание 1.

Исходные условия: Акционеры ПАО «Прогресс», ориентируясь на сложившийся в данном секторе рынка уровень рентабельности собственного капитала, поставили на своем годовом собрании перед менеджментом компании задачу в ближайшее время довести уровень этого показателя до 40%. Только при этом условии они согласны в будущем году рассмотреть вопрос о возмож-

ности разработки и последующей реализации крупного инвестиционного проекта, связанного с внедрением инновационной технологии и существенным увеличением производственных мощностей компании. Среднегодовая сумма собственного капитала ОАО равна 120 млн. руб. При этом налоговые, ценовые, технологические и сырьевые ограничения, а также конъюнктура на товарном рынке обусловливают невозможность без осуществления масштабных и долгосрочных инвестиционных проектов по внедрению принципиально новых технологий и расширению производственных площадей добиться реального увеличения фактически достигнутого данной компанией уровня рентабельности продаж – 20% (исчисляемого как отношение чистой прибыли к выручке от продаж). Сложившаяся инфраструктура, ограниченность ресурсов и технологические возможности не позволяют также получать с каждого рубля активов более двух рублей выручки от продаж, притом, что фактическая оборачиваемость активов и в отчетном году составляла 2,0. Необходимо определить сумму заемных и привлеченных средств, которые позволят уже в следующем после отчетного году обеспечить решение поставленной акционерами задачи.

Задание 2.

Исходные условия: Отечественное предприятие серийно производит и реализует компактные холодильники эконом – класса по отпускным ценам - 12 тыс. руб. за единицу при себестоимости каждого изделия - 10 тыс. руб. Эти изделия отличаются надежностью и традиционно пользуются устойчивым спросом. После вступления России в ВТО на рынок стали поступать сопоставимые по качеству импортные холодильники по ценам в среднем ниже упомянутых на 10%. Покупатели стали предпочитать изделия зарубежных конкурентов. Чтобы удержаться на рынке, предприятию необходимо снизить цены на свои изделия, однако собственники бизнеса требуют обеспечить сохранение рентабельности продаж по отношению к полной себестоимости продаж на уровне 20%. При какой целевой себестоимости каждого холодильника будут выполнены ценовые требования отечественных покупателей и требования собственников данного предприятия? За счет чего может быть снижена себестоимость холодильников без снижения их качества?

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание реферата, аудиторных самостоятельных работ и домашних заданий, решение задач и участие в обсуждениях на практических занятиях и др.), оценки итоговых знаний (по результатам экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п/п	**Вид отчетности**	**Баллы**
1.	Работа в семестре	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	**100**

Таблица 6 **-** Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	**Баллы**	**Методика оценки**
Посещение аудиторных занятий	7	Математический расчет Оц=7 : Кз х Пз Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество занятий, посещаемых студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	13	Доклад, презентация – 10 баллов Информационное сообщение – 5 баллов Участие в обсуждении – 3 балла Краткое выступление – 1 балл Решение расчетных задач – 1 балл
Активность при проведении внеаудиторной работы	10	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 10 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Выполнение контрольной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

– решение задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

– выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;

– обсуждения законодательных, правовых и нормативных актов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на зачете и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Например, за первый теоретический вопрос максимально оценивается 15 баллов, два следующих теоретических вопроса оцениваются по 10 баллов, задача — максимально 15 баллов и пять тестов — по 2 балла каждый правильно решенный тест.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам письменной работы — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве письменной экзаменационной работы он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

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

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освое-

ния образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

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

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Прагматическая концепция бизнеса и сущность бизнес-анализа.
2. Сущность стейкхолдерского подхода к анализу бизнеса.
3. Состав стейкхолдеров коммерческой организации и типы их требований.
4. Роль бизнес-аналитика в обосновании управленческих решений и направлений развития компании.
5. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес – аналитику.
6. Принципы классификации и выделения круга ключевых заинтересованных лиц.
7. Сущность бизнес-процессов и задачи их анализа.
8. Виды бизнес – процессов и их характеристики.
9. Нотации описания бизнес – процессов.
10. Два подхода к анализу бизнес – процессов.
11. Моделирование и реинжиниринг бизнес – процессов.
12. Бизнес-модель и задачи ее анализа.
13. Содержание комплексной бизнес – модели компании и необходимость ее аналитического обоснования.
14. Стили построения бизнес – моделей по А. Остервальдеру.
15. Обоснование выбора бизнес – модели.
16. Мониторинг функционирования бизнес – модели.
17. Оценка эффективности бизнес-модели.
18. Соотношение бизнес-модели компании и ее стратегии.
19. Связь бизнес-анализа и инновационной активности предприятия.
20. Связь и различия экономического бизнес-анализа и информационной бизнес-аналитики.
21. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия.
22. Предмет бизнес – анализа как нового направления аналитической работы.
23. Объекты бизнес – анализа.
24. Метод бизнес-анализа как науки.
25. Особенности методики бизнес-анализа.
26. Место бизнес – анализа в системе комплексного экономического анализа.
27. Задачи бизнес – анализа в сфере управления текущей операционной деятельностью организации.

28. Задачи бизнес – анализа в сфере управления инвестиционной деятельностью организации.

29. Задачи бизнес – анализа в сфере управления финансовой деятельностью организации.

30. Задачи бизнес – анализа в сфере управления инновационным и устойчивым развитием

31. Цели и принципы механизма устойчивого развития хозяйствующих субъектов на основе анализа интересов заинтересованных сторон.

32. Критерии оценки эффективности деятельности в области устойчивого развития хозяйствующих субъектов для целей ее мониторинга и анализа.

33. Система показателей для оценки и мониторинга деятельности хозяйствующих субъектов в экономической, социальной и экологической сферах.

34. Методика анализа факторов, влияющих на устойчивое развитие хозяйствующих субъектов.

Пример экзаменационных билетов.

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)

Кафедра «Экономика и финансы»
Дисциплина «Бизнес-анализ»
Филиал Ярославский Форма обучения Очная
Модуль 2 Направление 38.03.01 «Экономика» Профиль «Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений»

БИЛЕТ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Задачи бизнес – анализа в сфере управления финансовой деятельностью организации.	15 баллов
2	Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание	30 баллов

Подготовил Якшилов И. Н.

Утверждаю:
Заведующий кафедрой «Экономика и финансы» Сироткин С.А.

Дата_____2023 г.

Таблица 7 - Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

Компетенция	Типовые задания

ПК-3 - Способность прогнозировать основные финансово-экоиноические показатели деятельности комерческих рганизаций с целью оценки последствий принимаемых финансовых решений	**1. Владеет методами формирования фнансового плана и критериев мониторинга его выплнения.** Задание 1. Акционеры АО «Зенит» поставили на своем годовом собрании задачу в ближайшее время довести уровень рентабельности акционерного капитала до 45%. При этом условии они согласны в будущем году включить в финансовый план крупный инвестиционный проект по внедрению прогрессивной инновационной технологии и существенному увеличению производственных мощностей компании. Среднегодовая сумма капитала и резервов АО равна 100 млн. руб. При этом налоговые, ценовые, технологические и сырьевые ограничения, а также конъюнктура на товарном рынке обусловливают невозможность без внедрения новой технологии и расширения производственных площадей добиться повышения фактически достигнутого данной компанией уровня рентабельности продаж – 18% (исчисляемого как отношение чистой прибыли к выручке от продаж). Технологические возможности не позволяют также получать с каждого рубля активов более двух рублей выручки от продаж, притом, что фактическая оборачиваемость активов и в отчетном году составляла 2,0. Необходимо определить сумму заемного капитала, которая позволит уже в следующем после отчетного году обеспечить требуемое повышение рентабельности акционерного капитала **2. Составляет прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов.** .Задание 2 Задание 2. Акционеры промышленной компании требуют увеличения в следующем финансовом году прибыли от продаж продукции на 50%. В отчетном году выручка от продаж составила 1 млрд. руб., а фактическая полная себестоимость реализованной продукции – 800 млн. руб. (в том числе 200 млн. руб. условно-постоянных расходов и 600 млн. руб. переменных расходов). При этом условия рыночной конъюнктуры не позволяют изменять ни ассортимент, ни продажные цены на продукцию. Проблематично также рассчитывать и на снижение себестоимости единицы данной продукции в рамках сложившейся производственной программы. Используя методы CVP-анализа, требуется определить – насколько необходимо увеличить объем продаж данного предприятия для выполнения требований акционеров. 3. **Владеет методами оптимизации финансового плана, бизнес-планпирования и прогнозирования.** Задание 1 Задание 3. Отечественное предприятие серийно производит и реализует компактные стиральные машины эконом-класса по отпускным ценам – 10 тыс. руб. за единицу. Эти изделия отличаются надежностью и традиционно пользуются устойчивым спросом. Но на рынок стали поступать сопоставимые по качеству импортные стиральные машины по ценам в среднем ниже на 10%. Спрос на бытовые приборы этого класса далеко не насыщен,

	но покупатели стали предпочитать изделия зарубежных конкурентов. Чтобы удержаться на рынке, предприятию необходимо снизить цены на свои изделия, однако собственники бизнеса требуют обеспечить сохранение рентабельности продаж по отношению к полной себестоимости продаж на уровне 20%. Требуется определить объем производства и продаж стиральных машин в натуральном выражении, позволяющий выполнить поставленные условия при фиксированной сумме переменных затрат на одно изделие 5 тыс. руб. и установленном лимите общей суммы условно- постоянных расходов в 10 млн. руб **4.Применяет методики и инструментарий финансового планирования.** **Задание 1** Предприниматель решил реализовать бизнес-идею по открытию хлебопекарни, и перед ним встал вопрос выбора линии по производству хлеба. В первом случае производительность составляет 300 кг/час, во втором случае — 2500 изделий/час. Приобретение какого вида линии позволит удовлетворить цели предпринимателя, если он запланировал к концу первого года занять 1 % 97 рынка хлебобулочных изделий России, к концу второго года — 2 %, а к концу третьего года — 5 %? Используя результаты решения примера 4, определите, сколько линий для производства булок хлеба понадобится как в первом, так и во втором случае с первого по третий год для того, чтобы достичь установленных стратегических целей. Справочная информация К своим потребителям предприниматель отнес все лица старше одного года (примерно 95 % населения России). Количество жителей России по состоянию на 01.01.20XX г. — 143 666 931 чел. По результатам исследований предприниматель пришел к выводу, что количество потреблений хлеба в день — три раза, а разовое потребление хлеба — 30 г. Стоимость одного хлебобулочного изделия в среднем составляет 35 руб. Кроме того, предприниматель предполагает, что работа будет осуществляться в две смены продолжительностью восемь часов в день семь дней в неделю.
ПКН- 2 - Способность осуществлять постановку проектно-исследовательских задач, разработку инновационных проектов, выбор методов, информационных технологий, программных средств их реализации, создать методические и нормативные документы	**1. Осуществляет постановку исследовательских и прикладных задач.** Задание 1. Охарактеризуйте задачи и содержание аналитического обоснования, формального описания, верификации и валидации требований к решениям, закладываемым в инициируемые инвестиционные проекты. **2. Вибирает формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач.** Задание 2. Раскройте роль бизнес-аналитика на различных этапах инвестиционного цикла. Моделирование бизнес-процессов. Показатели, характеризующие бизнес-процессы. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. **3. Демонстрирует владение современными информационными технологиями.**

	Задание 3. Охарактеризуйте информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе современных цифровых технологий и BI (Business Intelligence) решений **4.Выбирает и использует необходимое программное обеспечение в зависимости от решений задач.** Задание 4. Подготовьте презентации об основных функциональных возможностях таких программных продуктов для моделирования и анализа бизнес-процессов (ARIS, Business Process Model and Notation, Business Process Analysis Suite, Business Studio, Fox Manage и др.) 5.**Разрабатывает методические и нормативные документы на основе результатов поведенных исследований.** Оценивается в процессе обсуждения ДТЗ

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке: https://www.fa.ru/upload/iblock/845/yqw4vi0gi21glvu9775bfm4rz6p19b0z/Prikaz-_2187_o-ot-01.10.2024.pdf

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

Нормативно-правовые акты

1. Федеральный Закон от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности».
2. Приказ Минфина России от 25.11.2011 № 160н «О введении в действие Международных стандартов финансовой отчетности и Разъяснений Международных стандартов финансовой отчетности на территории Российской Федерации».
3. Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».

Основная литература:

4. Основы бизнес – анализа: учебное пособие / Под ред. проф. В.И.Бариленко. - М.: Кнорус, 2014. - 271 с.
5. Введение в бизнес - анализ: учебное пособие / Под ред. проф. В.И. Бариленко. – М.: Финансовый университет, 2012. – 196 с.
6. Основы бизнес-анализа [Электронный ресурс]: учебное пособие / Бариленко В.И. под ред. и др. — Москва: КноРус, 2014. — 270 с. — (Магистратура). —Режим доступа: https://book.ru/book/917869

Дополнительная литература:

7. Усенко, Л. Н. Бизнес-анализ деятельности организации [Электронный ресурс]: Учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М:Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М,2013-560с. – Режим доступа: https://new.znanium.com/catalog/document?id=145097

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

8. Официальный сайт Минфина РФ - http://www.minfin.ru
9. Официальный сайт Института Профессиональных бухгалтеров и аудиторов России - www.ipbr.ru
10. Официальный сайт Американской ассоциации дипломированных бухгалтеров - www.aicpa.org
11. Официальный сайт Международной федерации бухгалтеров www.ifac.org
12. Официальный сайт Международного института бизнес-анализа -
13. International Institute of Business Analysis. URL: http://www.theiiba.org
14. Официальный сайт российского отделения Международного
15. института бизнес-анализа. URL: http://www.iiba.ru
16. Официальный сайт Федеральной службы государственной
17. статистики. URL: http://www.gks.ru - (Росстат)
18. Официальный сайт базы данных компании Блумберг.
19. URL:http://www.bloomberg.com
20. Официальный сайт Комитета по МСФО — http://www.iasc.org.uk
21. Официальный сайт новостей РБК - http/www.quote.rbc. ru
22. Официальный сайт РосБизнесКонсалтинг - http://www.rbc.ru
23. Официальный портал по экономическому анализу: http://finance2.ru/
24. Официальный портал по экономике и финансам: http://www.finansy.ru/
25. Официальный портал по теории и практике финансового и управленческого учета: http://www.gaap.ru/
26. Официальный сайт А. Дармодоран (корпоративные финансы и оценка активов) - http://www.darmodaran.com
27. Электронно-библиотечной системе Znanium.com издательства
28. «ИНФРА-М» - http://library.fa.ru/resource.asp?id=498
29. Электронно-библиотечной системе "Университетская библиотека
30. онлайн" - http://library.fa.ru/resource.asp?id=544
31. Рейтинговая служба "Стандарт энд Пурз" - http://www.standardandpoors.ru
32. Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ» - http://www.raexpert.ru

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет», необходимых для освоения дисциплины

33.Официальный сайт Минфина РФ - http://www1.minfin.ru

34. Официальный сайт Института Профессиональных бухгалтеров и 28 аудиторов России - www.ipbr.ru

35. Официальный сайт Американской ассоциации дипломированных бухгалтеров - www.aicpa.org

36. Официальный сайт Международной федерации бухгалтеров - www.ifac.org

37. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - www.consultant.ru

38. Официальный сайт Международного института бизнес анализа - International Institute of Business Analysis. URL: http://www.theiiba.org

39. Официальный сайт российского отделения Международного института бизнес анализа. URL: http://www.iiba.ru

40. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: http://www.gks.ru - (Росстат)

41. Официальный сайт базы данных компании Блумберг. URL:http://www.bloomberg.com

Периодические издания

42.«Аудит и финансовый анализ»

43. «Аудитор»

44. «Аудиторские ведомости»

45. «Экономический анализ: теория и практика»

46. «РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция»

47. «Вестник Финансового университета»

48. «Учет. Анализ. Аудит»

49. «Бухгалтерский учет»

50. «Международный бухгалтерский учет»

51.. «Менеджмент и бизнес-администрирование»

52. «Вопросы статистики».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Якшилов И.Н. Методические рекомендации по выполнению ДТЗ по дисциплине «Бизнес-анализ» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».	2025	https://cloud.mail.ru/public/CnoV/cYBRvyAHR
Приказ Финуниверситета от 14.05.2021 г. № 1040/о «Об утверждении методических рекомендаций по планированию и организа-		https://www.fa.ru/upload/iblock/dc2/a5qpi6qb0k0l6jz01c4g9y1cv5x35ey3/Prikaz-_-1040_o-ot-11.05.2021.PDF

ции внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры Финансовом университете»		

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:

1. Компьютерные программы общего назначения Windows, MicrosoftOffice
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «КонсультантПлюс»	все

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

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

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала

в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

– в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

– методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);

– выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

– устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.