

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

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО  
на Ученом совете Уфимского филиала

Протокол № \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Заместитель директора

\_\_\_\_\_ И.Р. Батталова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

**ПРИЛОЖЕНИЕ К ПРОГРАММЕ**  
повышения квалификации

**«Основы бизнес-анализа»**

## **1. Общая характеристика программы**

**1.1. Цель реализации программы:** приобретение практических навыков по выявлению бизнес-проблем и бизнес-возможностей при обосновании управленческих решений

**1.2. Наименование профессиональных стандартов, квалификационных справочников, используемых при разработке дополнительной профессиональной программе:**

- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

- Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- профессиональный стандарт "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 сентября 2018 года N 592н (В редакции, введенной в действие с 20 января 2019 года приказом Минтруда России от 14 декабря 2018 года N 807н)

**1.3. Описание перечня профессиональных компетенций** в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения:

- способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на макро- и микроуровне (ПКН-2).

- способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях (ПКН-6)

#### 1.4. Требования к результатам обучения

В результате освоения программы слушатель приобретет следующие знания, умения и практический опыт, необходимые для совершенствования и получения:

Слушатель будет *знать*:

- Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
- Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа
- Методы оценки эффективности решения

Слушатель будет *уметь*:

- Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
- Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
- Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением
- Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей.
- Проводить изменения в соответствии с выбранным решением

Слушатель должен обладать профессиональными компетенциями

<i>Код компетенции</i>	<i>Наименование компетенций</i>
ПКН-2	способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на макро- и микроуровне
ПКН-6	способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
"Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации"  
(Финансовый университет)  
Уфимский филиал

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО  
на Ученом совете Уфимского филиала

Протокол № \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Заместитель директора

\_\_\_\_\_ И.Р. Батгалова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 г.

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
программы повышения квалификации  
**«Основы бизнес-анализа»**

<b>Требования к уровню образования слушателей</b>	лица, имеющие среднее специальное и (или) высшее образование, лица, получающие среднее специальное и (или) высшее образование
<b>Категория слушателей</b>	Руководители, специалисты, учащиеся, заинтересованные лица
<b>Срок обучения</b>	18 часов, 1 неделя
<b>Форма обучения</b>	Очная / Очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий
<b>Режим занятий</b>	4 - 6 часов в день

№ п/п	Название модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форма контроля
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа	
			Всего часов	из них			
	Лекции	Практические занятия					
1	Тема 1. Бизнес-анализ в системе управления организацией	2	2	1	1		Тест
2	Тема 2. Информационная база и методы бизнес-анализа	6	6	2	4		Тест
3	Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды бизнеса	6	6	2	4		Тест

4	Тема 4. Операционный анализ в бизнес-анализе	2	2	1	1		Тест
5	<b>ВСЕГО</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>		
6	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		зачет
7	<b>Общая трудоемкость программы</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>		

**Разработчик программы:** канд.экон.наук, доцент Наконечная Татьяна Викторовна.

В реализации программы принимают участие эксперты и специалисты органов государственного управления, преподаватели Финансового университета, приглашенные ведущие специалисты в профильной сфере.

Заведующий кафедрой  
«Бухгалтерский учет, аудит, статистика»

Растегаева Ф.С.

**Календарный учебный график**  
**программы повышения квалификации**  
**«Основы бизнес-анализа»**

Срок освоения программы – 18 час.

Продолжительность обучения – 1 неделя

Форма обучения – очная/очно-заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

№ п\п	Наименование дисциплин (модулей), тем	1 день	2 день	3 день	4 день	КР	СР	С	ПА	ИА	Всего
1	Тема 1. Бизнес-анализ в системе управления организацией.	2				2					2
2	Тема 2. Информационная база и методы бизнес-анализа	2	4			6					6
3.	Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды бизнеса.			4	2	6					6
4.	Тема 4. Операционный анализ в бизнес-анализе				2	2					2
5.	<b>Итоговая аттестация (зачет)</b>				2					2	2
6.	<b>Итого</b>	4	4	4	6	16				2	18

Заведующий кафедрой  
«Бухгалтерский учет, аудит, статистика»

Растегаева Ф.С.

## Список литературы

### *Основная литература:*

1. Анализ сегментов бизнеса: учебник / В. И. Бариленко, О. Ю. Гавель, О. В. Ефимова [и др.]; под ред. В. И. Бариленко. — Москва: КноРус, 2023. — 389 с.— URL: <https://book.ru/book/947363>
2. Долганова, О. И., Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования: учебник / О. И. Долганова. — Москва: КноРус, 2022. — 323 с.— URL: <https://book.ru/book/943119>

### *Дополнительная литературы:*

3. Гавель, О. Ю., Развитие методологии стратегического анализа эффективности бизнеса: монография / О. Ю. Гавель, Ч. В. Керимова, С. В. Музалев. — Москва: КноРус, 2021. — 168 с. — URL: <https://book.ru/book/941516>
4. Бариленко, В. И., Методология бизнес-анализа: учебное пособие / В. И. Бариленко. — Москва: КноРус, 2022. — 217 с.— URL: <https://book.ru/book/942996>

#### **4. Содержание тем программы**

**Тема 1. Бизнес-анализ в системе управления организацией.**

Роль бизнес-аналитика в современной коммерческой организации Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа. Структура современного бизнес-анализа. Функции бизнес-аналитика.

Стратегические аспекты бизнес-анализа. Стратегия устойчивого развития бизнеса и ее информационно-аналитическое обеспечение.

Необходимость разработки стратегии устойчивого развития. Концепция устойчивого развития: термины и определения и ее связь со стейкхолдерской теорией фирмы Основные проблемы и ключевые составляющие разработки концепции устойчивого развития компании

Международный институт бизнес-анализа (International institute of business analysis -ИВА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business analysis body of knowledge –«BAВOK»).

**Тема 2. Информационная база и методы бизнес-анализа.**

Ключевые показатели. Использование источников информации в бизнес-анализе. Технологии принятия решений на основе результатов бизнес-анализа.

Основные методы бизнес-анализа: PEST-анализ, SWOT-анализ, анализ пяти сил Портера, Blue Ocean Strategy

**Тема 3 . Анализ внешней и внутренней среды бизнеса.**

Структура бизнес анализа внешней среды. Перспективы развития отрасли и продукции. Состояние конкуренции. Потребители продукции. Сбытовая деятельность. Тенденции развития сферы. Анализ рынка. Маркетинговая оценка новых идей и бизнес-проектов. Моделирование в бизнесе.

Структура бизнес-анализа внутренней среды: маркетинг, финансы, производственная деятельность, человеческие ресурсы, административная деятельность и методы их анализа.

**Тема 4. Операционный анализ в бизнес-анализе.**

Информационная база операционного анализа Показатели, приемы и методы операционного анализа Методика выделения постоянных и переменных затрат на основе анализа финансовой отчетности Использование CVP-анализа для обоснования оперативных управленческих решений в бизнес-анализе.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Нормативно-правовые документы**

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»// СПС «Консультант Плюс»

### **Рекомендуемая литература:**

#### **Основная:**

2. Бариленко В.И. Методология бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика", "Экономика и управление" и "Менеджмент" / В.И. Бариленко; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2019. -190 с. - URL: <https://book.ru/book/931799> (дата обращения: 01.03.2021). — Текст : электронный.

3. Основы бизнес-анализа: учебное пособие / Бариленко В.И., под ред., Ефимова О.В., Бердников В.В., Булыга Р.П., Гавель О.Ю., Герасимова Е.Б., Мельник М.В., Невежин В.П. — Москва : КноРус, 2020. — 270 с. — URL: <https://book.ru/book/934054> (дата обращения: 01.03.2021). — Текст: электронный.

#### **Дополнительная**

4. Бердников, В.В. Аналитическое обоснование конкурентоспособных бизнес-моделей: учебное пособие / Бердников В.В., Бариленко В.И., Гавель О.Ю., Керимова Ч.В. — Москва : Русайнс, 2020. — 308 с. — ISBN 978-5-4365-0971-6. — URL: <https://book.ru/book/934082> (дата обращения: 01.03.2021). — Текст : электронный.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины**

- Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
- Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
- Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК»)
- Официальный сайт Международного института бизнес анализа – International Institute of Business Analysis( <http://www.theiiba.org>)

## **6. Организационно-педагогические условия реализации программы**

### **6.1. Применяемые образовательные технологии, формы и методы обучения, в том числе интерактивные:**

Образовательная деятельность в Уфимском филиале Финуниверситета осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ и локальными нормативными актами Финуниверситета и Уфимского филиала.

К реализации программ повышения квалификации привлекаются квалифицированные преподаватели из числа профессорско-преподавательского состава филиала и опытных работников-практиков из государственных органов, предприятий, организаций-партнёров. В числе преподавателей, привлечённых к реализации программ – доктора и кандидаты наук, преподаватели, имеющие опыт практической деятельности.

Программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми учебными и методическими материалами, которые постоянно актуализируются в соответствии с требованиями времени и конъюнктуры.

В образовательном процессе используются разнообразные формы работы со слушателями.

- лекция с мультимедийным сопровождением по наиболее сложным вопросам программы

- кейс-стади – изучение конкретных ситуаций из практики, для выполнения данного вида заданий обучающимся должна быть представлена в письменной форме информация относительно реальной ситуации (профессиональной или

жизненной) и поставлены конкретные задачи её изучения проблемы, обучающиеся анализируют различные аспекты проблемы и предлагают выработанные решения;

- практикум – вид практических занятий тренировочного характера, на котором осуществляется связь изучаемой теории и практики, а материал его часто служит иллюстрацией к лекции;

- тестирование – это стандартизированный метод оценки знаний, умений, навыков обучающихся и др.

## **6.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по курсу, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (в случаях, если они используются):**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса:

- осуществляется проведение вебинаров для слушателей в удаленном доступе. Преподавателями используются компьютерные презентации, работа в чате, индивидуальное консультирование слушателей.

Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды:

- система дистанционного обучения;
- программное обеспечение: антивирусная защита ESET NOD32 15.06.2018-06.09.2019г.; EAV-0225792802; антивирусная защита ESET NOD32 до 03.10.2020г. AV-0253956935; продукты компании Microsoft включая ОС Windows 7 и office 365, дата вступления в силу: 04.08.2016г. Лицензионный договор № 1011637 от 24.07.2018г. № 31908104059 от 20.08.2019г.) СПС Консультант+ Договор об информационной поддержке от 01.01.2018г. Договор об информационной поддержке от 01.01.2019г.;
- компьютеры, подключенные к сети интернет.

**6.3. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса (аудитории, лаборатории, средства обучения, в том числе аудиовизуальные, компьютерные и телекоммуникационные и т. д.)**

При реализации программы повышения квалификации используются аудитории для проведения лекций, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитории должны быть оборудованы мультимедийными техническими средствами, служащими для представления информации большой аудитории.

Аудитории, в которых проходят занятия, должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и использования электронной информационно-образовательной среды университета. Для обучающихся должен быть обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных (в том числе международным реферативным базам данных научных изданий) и информационным справочным системам, которые необходимы для изучения разделов курса.

## **7. Описание системы оценки качества освоения программы**

Контроль результатов освоения слушателями программы повышения квалификации осуществляется в ходе итоговой аттестации в виде тестирования и выполнения практического задания.

Освоение программы завершается итоговой аттестацией, которая проводится в форме зачета и решения практического задания.

### **Примерный перечень вопросов и тем для подготовки к итоговой аттестации**

1. Причины возникновения бизнес-анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины.

2. Бизнес –анализ и прагматическая концепция бизнеса.
3. Теория стейкхолдеров как теоретическая база бизнес-анализа.
4. Стейкхолдеры коммерческой компании и их классификации. Требования различных групп стейкхолдеров и их виды.
5. Международный институт бизнес-анализа (International institute of business analysis -ИВА) и его свод знаний по бизнес-анализу(Business analysis body of knowledge –«BAВОК»).
6. Место и роль бизнес-анализа в системе управления коммерческой организацией.
7. Функции бизнес-аналитика.
8. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес –анализа в их выявлении и решении.
9. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени их влияния на организацию.
10. Обоснование системы отношений с различными группами стейкхолдеров организации.
11. Бизнес-процессы организации, их характеристики и задачи их анализа.
12. Показатели, характеризующие бизнес-процессы.
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. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности.
16. Приемы и способы, характерные для бизнес-анализа.
17. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа.
18. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели организации, о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.

### **Примеры практических заданий**

### **Задание 1.**

На основе имеющейся информации об организации, претендующей на реализацию инвестиционного проекта, проанализируйте и оцените ее финансовую состоятельность и рискоустойчивость.

ООО «Дизайн-бюро» существует на рынке 6 лет, было образовано в результате реорганизации государственного унитарного предприятия. Уставный капитал составляет 500 тыс. руб. Основная деятельность - разработка дизайна помещений туристско-гостиничных и спортивных комплексов. (Отчетность прилагается)

Представить аналитический отчет.

### **Задание 2.**

Требуется спланировать перевозку строительных материалов с трех заводов к четырем строительным площадкам по железной дороге. В течение каждого квартала на четырех площадках требуется, соответственно, 5, 10, 20, 15 вагонов строительных материалов. Возможности заводов, соответственно, равны 10, 15 и 25 вагонов в квартал. Данные о стоимости перевозки прилагаются.

Представить аналитический отчет

### **Задание 3**

Организация рассматривает инвестиционный проект - приобретение новой техники. Стоимость линии –15 млн. руб. Срок эксплуатации – 5 лет, износ оборудования исчисляется по методу прямолинейной амортизации. Суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах: 10200 тыс. руб.; 11100 тыс. руб.; 12300 тыс. руб.; 12000 тыс. руб.; 9000 тыс. руб. Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 5100 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4 %. Ставка налога на прибыль составляет 20 %.

Цена авансируемого капитала –14 %. Стартовые инвестиции проводятся за счет собственных средств. Определить является ли данный проект эффективным

по показателю NPV (чистая приведенная стоимость).

Представить аналитический отчет.

Итоговая оценка выставляется по двухбалльной системе: «зачтено», «не зачтено». Критерий оценки знаний: менее 50 % правильных ответов на тестовые задачи - не зачтено, от 50 % и выше правильных ответов на тесты - зачтено. Практическая задача оценивается по правильности и ходу решения в процентах: менее 50% зачтено, более 50% зачтено.

В случае применения дистанционных образовательных технологий итоговая аттестация может проходить в виде тестирования с применением online – сервиса.

Программа обсуждена на заседании кафедры «Бухгалтерский учет, аудит, статистика» Уфимского филиала, протокол № 3 от 02.03.2021 г.

Обсуждено и утверждено на заседании Ученого совета филиала

Протокол № 35 от «30» марта 2021 г.

Заместитель директора по ДПО

«30» марта 2021 г.



Т. А. Пушкарева