

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Математика и информатика»

СОГЛАСОВАНО

ООО «Портал-Юг»
Генеральный директор



Е.В. Мостовой

«17» февраля 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

Краснодарский филиал
Финуниверситета

Директор

Э.В.Соболев

«17» февраля 2026 г.

Молчан А.С.

**Бизнес-анализ и управление изменениями в деятельности
организации**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлениям подготовки
38.03.05 «Бизнес-информатика» профиль «ИТ – менеджмент в бизнесе»
(очная, очно-заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 36 от 17.02.2026)*

*Одобрено кафедрой «Математика и информатика»
(протокол № 12 от 10.02.2026)*

Краснодар 2026

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 в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	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.....	9
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети.....	19
«Интернет», необходимых для освоения дисциплины	19
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
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	22

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Бизнес-анализ и управление изменениями в деятельности организации».

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

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (знания и умения), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-3	Способность предлагать различные варианты инфраструктурных решений для поддержки ИТ/ИС	1. Анализирует текущий уровень инфраструктурных решений предприятия/организации.	Знать: современные мировые подходы при разработке учетной и контрольно-аналитической системы в госкорпорациях и коммерческих организациях. Уметь: применять современные мировые подходы при разработке учетной и контрольно-аналитической системы в госкорпорациях и коммерческих организациях.
		2. Формирует и обосновывает варианты технологического слоя архитектуры предприятия/организации	Знать: методический инструментарий оценки эффективности функционирования учетной и контрольно-аналитической системы в госкорпорациях и коммерческих организациях для выработки рекомендаций по ее совершенствованию. Уметь: определять методический инструментарий оценки эффективности функционирования учетной и контрольно-аналитической системы в госкорпорациях и коммерческих организациях для выработки рекомендаций по ее совершенствованию.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-анализ и управление изменениями в деятельности организации» является дисциплиной модуля «Корпоративные информационные системы для среднего и крупного бизнеса» направления подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика».

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

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Очная форма обучения (в часах)	Очно-заочная форма обучения (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50	38
<i>Лекции</i>	16	16	12
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34	26
<i>Контроль</i>	36	36	36
Самостоятельная работа	22	22	34
Вид текущего контроля	эссе, практикум		
Вид промежуточной аттестации	Экзамен		

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, объект, содержание и задачи бизнес-анализа экономического субъекта

Предмет и объект бизнес-анализа экономического субъекта. Задачи бизнес-анализа экономического субъекта. Место и роль бизнес-анализа в системе управления экономическим субъектом. Особенности бизнес-анализа в зависимости от отраслевых особенностей бизнеса. Бизнес-анализ как основа взаимодействия менеджмента экономического субъекта со стейкхолдерами. Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business Analysis - ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge – «BA-ВОК»). Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Функции бизнес-аналитика. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитику.

Тема 2. Информационная база бизнес-анализа экономического субъекта

Источники информации о деятельности экономического субъекта. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров на деятельность экономического субъекта. Классификация требований стейкхолдеров экономического субъекта, их документирование, систематизация и периодическая актуализация. Информация о внешних условиях функционирования экономического субъекта. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа экономического субъекта на основе современных цифровых технологий.

Тема 3. Основной инструментарий бизнес-анализа экономического субъекта

Основные приемы и способы, применяемые в бизнес-анализе: HEPTALYSIS; MOST-анализ; SMART; CATWOE; MoSCoW; Blue Ocean Strategy; GAP-анализ; Метод CARRDs; Концепция «Шесть сигм»; Six Thinking Hats; Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Бизнес-процессы экономического субъекта, их основные характеристики. Показатели для анализа бизнес-процессов экономического субъекта. Методики моделирования бизнес-процессов экономического субъекта. Нотации для моделирования бизнес-процессов экономического субъекта. Характеристика функционально-ориентированных инструментальных программных средств моделирования бизнес-процессов экономического субъекта: Design/IDEF, BPWin, ERWin. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов экономического субъекта - ARIS, Business Process Model and Notation

(BPMN). Реинжиниринг бизнес-процессов экономического субъекта. Бизнес-модель экономического субъекта как объект бизнес-анализа.

Тема 4. Бизнес-анализ в управлении изменениями в деятельности экономического субъекта

Управление изменениями экономического субъекта. Основные принципы управления изменениями экономического субъекта. Систематический подход к управлению изменениям от определения потребностей и оценки воздействия изменений на бизнес-процессы до контроля и оценки результатов. Виды изменений. Подходы к управлению изменениями (по методу Дж.Коттера, модели изменений Курта Левина, методологии И.Адизеса, изменения по ADKAR, Agile, BABOK и др.). Роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии экономического субъекта и управление ими. Внутренние источники изменений и реорганизации бизнес-процессов экономического субъекта. Разработка долгосрочной стратегии развития экономического субъекта. Бизнес-анализ и аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений в экономическом субъекте. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении при помощи обоснования изменений бизнеса.

5.2. Учебно-тематический план

Информация представляется в табличной форме.

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				Самостоя- тель ная работа	Формы те- кущего контроля успеваемо- сти
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа*				
			Общая	Лекции	Семи- нары, практи- ческ ие заня- тия		
1	Предмет, объект, содержание и задачи бизнес-анализа экономического субъекта	27	12	4	8	15	Эссе
2	Информационная база бизнес-анализа экономического субъекта	27	12	4	8	15	Аналитический обзор
3	Приемы и методы бизнес-анализа экономического субъекта	27	12	4	8	15	Практикум
4	Бизнес-анализ в управлении изменениями в деятельности экономического субъекта	27	14	4	10	13	Практикум
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: эссе

* объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
1	2	3
Тема 1. Предмет, объект, содержание и задачи бизнес-анализа экономического субъекта	1. Предмет и объекты бизнес-анализа экономического субъекта. 2. Содержание бизнес-анализа экономического субъекта. 3. Задачи и методы бизнес-анализа экономического субъекта. 4. Место и роль бизнес-анализа в системе управления экономическим субъектом. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-7), Раздел 9	Дискуссия. Ситуационный анализ (анализ ситуаций).
Тема 2. Информационная база бизнес-анализа экономического субъекта	1. Традиционные источники информации экономического субъекта. 2. Информация о заинтересованных сторонах бизнеса и их требованиях. 3. Классификация требований стейкхолдеров экономического субъекта, их документирование, систематизация и актуализация. 4. Современные системы информационного обеспечения бизнес-анализа экономического субъекта. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-7), Раздел 9	Дискуссия. Ситуационный анализ (анализ ситуаций). Разбор кейсов.
Тема 3. Приемы и методы бизнес-анализа экономического субъекта	1. Специальные приемы бизнес-анализа экономического субъекта. 2. Прогнозирование и форсайт-анализ экономического субъекта. 3. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов экономического субъекта. 4. Реинжиниринг бизнес-процессов экономического субъекта. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-7), Раздел 9	Дискуссия. Ситуационный анализ (анализ ситуаций). Разбор кейсов.

Тема 4. Бизнес-анализ в управлении изменениями в деятельности экономического субъекта	1. Выявление проблем бизнеса и обоснование путей их решений при помощи инноваций. 2. Особенности устойчивого состояния, режимов функционирования и развития экономического субъекта. 3. Выработка долгосрочной стратегии развития экономического субъекта. 4. Бизнес-анализ и аналитическое обеспечение стратегии изменений в экономическом субъекте. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-7), Раздел 9	Дискуссия, семинар-коллоквиум, ситуационный анализ, выполнение расчетно-аналитических заданий
---	--	---

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

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

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Предмет, объекты содержание и задачи бизнес-анализа экономического субъекта	Место и роль бизнес-анализа в системе управления экономическим субъектом. Особенности бизнес-анализа в зависимости от специфики бизнеса. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитику экономического субъекта.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 2. Информационная база бизнес-анализа экономического субъекта	Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров экономических субъектов. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе современных цифровых технологий.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.

Тема 3. Приемы и методы бизнес-анализа экономического субъекта	Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ). Методы: Blue Ocean Strategy; GAP-анализ; Six Thinking Hats. Нотации для моделирования бизнес-процессов экономического субъекта. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов - ARIS, Business Process Model and Notation (BPMN).	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 4. Бизнес-анализ в управлении изменениями в деятельности экономического субъекта	Процессный подход к управлению изменениями (по Коттеру и Коэну) экономического субъекта. Мероприятия по проведению мониторинга и контроля изменений в экономическом субъекте. Роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии экономического субъекта и управления им. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении при помощи обоснования изменений бизнеса.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.

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

В целях развития теоретических знаний и закрепления практических навыков предусмотрена подготовка эссе.

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

- обсуждение вынесенных в планах семинаров вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение ситуационных задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения.

Вопросы для подготовки эссе

1. Объекты и предмет бизнес-анализа экономического субъекта.
2. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа экономического субъекта, его виды.
3. Бизнес-анализ - современное направление аналитической практики экономических субъектов на мировом деловом пространстве.

4. Свод знаний по бизнес-анализу» — Business Analysis Body of Knowledge (BABoK): цель составления, основные концепции.
5. Основные задачи и результаты бизнес-анализа экономического субъекта.
6. Роль бизнес-аналитика в обосновании управленческих решений и направлений развития экономического субъекта.
7. Методика бизнес-анализа экономического субъекта, ее основные элементы.
8. Инструментарий бизнес-анализа экономического субъекта - общая характеристика.
9. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа экономического субъекта.
10. Бизнес-анализ деятельности экономического субъекта: цели, этапы и применяемые методы.
11. Методы организационной диагностики и анализа в процессе изменений экономического субъекта.
12. Методы выявления бизнес-потребностей (требований) и проблем экономического субъекта.
13. Методики поиска и оценки рамок решений бизнес-проблем экономического субъекта.
14. Система показателей, используемых для анализа бизнес-процессов экономического субъекта.
15. Бизнес-анализ и управление стоимостью экономическим субъектом.
16. Бизнес-анализ и антикризисное управление экономическим субъектом.
17. Анализ и реинжиниринг бизнес-процессов экономического субъекта.
18. Анализ и оценка эффективности бизнес-модели экономического субъекта.
19. Разработка рекомендаций по организации и управлению бизнес-анализом в экономическом субъекте.
20. Использование принципов бизнес-анализа при построении сбалансированной системы показателей экономического субъекта.
21. Использование форсайт-анализа для обоснования стратегии изменений в экономическом субъекте.
22. Подходы к управлению изменениями (по методу Дж.Коттера, модели изменений Курта Левина, методологии И.Адизеса, изменения по ADKAR, Agile, BABOK и др.).
23. Роль и перспективы бизнес-анализа экономического анализа в цифровой экономике.
24. Использование принципов теории ограничений для обоснования направлений управления изменениями в экономическом субъекте.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

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

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в таблице 6.

Таблица 6 – Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
ПКП-3 Способность предлагать различные варианты инфраструктурных решений для поддержки ИТ/ИС					
Анализирует текущий уровень инфраструктурных решений предприятия/организации.					
Знать: ключевые концепции управления бизнес-процессами, включая жизненный цикл бизнес-процессов, основные методологии (например, BPMN, Lean, Six Sigma) и такие аспекты, как анализ, моделирование и оптимизация процессов	Фрагментарное представление о законодательстве, нормативных актах в сфере ИТ, методике обследования предприятия, с целью выявления бизнес-процессов	Неполное представление о законодательстве, нормативных актах в сфере ИТ, методике обследования предприятия, с целью выявления бизнес-процессов	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о законодательстве, нормативных актах в сфере ИТ, методике обследования предприятия, с целью выявления бизнес-процессов	Сформированные систематические представления о законодательстве, нормативных актах в сфере ИТ, методике обследования предприятия, с целью выявления бизнес-процессов	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания
Уметь: разрабатывать модели бизнес-	Фрагментарное умение преобразовывать	Несистематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные	Сформированное умение преобразовывать	Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
процессов, используя стандарты, такие как BPMN, а также визуализировать процессы для более глубокого анализа и понимания взаимодействий и потоков информации	бизнес-процессы предприятия в условиях трансформации бизнеса, с учетом нормативных актов и существующего законодательства.	преобразовывать бизнес-процессы предприятия в условиях трансформации бизнеса, с учетом нормативных актов и существующего законодательства.	пробелы умение преобразовывать бизнес-процессы предприятия в условиях трансформации бизнеса, с учетом нормативных актов и существующего законодательства.	бизнес-процессы предприятия в условиях трансформации бизнеса, с учетом нормативных актов и существующего законодательства.	расчетных задач, тестовые задания

7.1 Вопросы для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций

Шифр компетенции	Вопросы	Краткий правильный ответ
ПКП-3	Что является предметом бизнес-анализа экономического субъекта?	Деятельность экономического субъекта, его процессы, результаты и факторы, влияющие на эффективность управления.
	Что относится к объектам бизнес-анализа?	Бизнес-процессы, ресурсы, информационные потоки, требования стейкхолдеров, бизнес-модель и результаты деятельности организации.
	Какие основные задачи решает бизнес-анализ?	Выявление проблем, анализ требований, оценка процессов, обоснование решений и подготовка рекомендаций по развитию организации.
	Какова роль бизнес-анализа в системе управления организацией?	Он обеспечивает руководство информацией для принятия обоснованных управленческих решений.
	Почему бизнес-анализ важен при взаимодействии со стейкхолдерами?	Он помогает выявлять, согласовывать и учитывать требования заинтересованных сторон.
	Что такое BABOK?	Это свод знаний по бизнес-анализу, разработанный Международным институтом бизнес-анализа ИБА.
	Какие функции выполняет бизнес-аналитик?	Анализирует потребности, выявляет требования, моделирует процессы, предлагает решения и оценивает их эффективность.

Шифр компетенции	Вопросы	Краткий правильный ответ
	Какие источники информации используются в бизнес-анализе?	Внутренняя отчетность, данные информационных систем, документы организации, сведения о внешней среде и требования стейкхолдеров.
	Для чего проводится классификация требований стейкхолдеров?	Для их систематизации, документирования, актуализации и дальнейшего учета при разработке решений.
	Что включает информационная база бизнес-анализа?	Данные о деятельности организации, внешней среде, бизнес-процессах, требованиях заинтересованных сторон и цифровых системах.
	Какую роль играют современные цифровые технологии в бизнес-анализе?	Они обеспечивают сбор, обработку, хранение и анализ данных для поддержки управленческих решений.
	Что такое бизнес-процесс?	Это совокупность взаимосвязанных действий, направленных на создание результата, ценного для потребителя или организации.
	Какие показатели применяются для анализа бизнес-процессов?	Время выполнения, стоимость, качество результата, производительность, ресурсоемкость и удовлетворенность потребителей.
	Для чего используется моделирование бизнес-процессов?	Для наглядного описания процессов, выявления проблем, анализа взаимодействий и поиска направлений оптимизации.
	Что представляет собой BPMN?	Нотация графического моделирования бизнес-процессов, используемая для описания последовательности действий и взаимодействий.
	Для чего используется GAP-анализ?	Для выявления разрыва между текущим и желаемым состоянием организации или процесса.
	В чем суть метода MoSCoW?	Это метод приоритизации требований по категориям: обязательно, желательно, возможно и не требуется сейчас.
	Что означает реинжиниринг бизнес-процессов?	Радикальное переосмысление и перестройка процессов для существенного повышения эффективности.
	Что такое управление изменениями в организации?	Это систематический процесс подготовки, внедрения, контроля и оценки изменений в деятельности организации.
	Какие подходы к управлению изменениями рассматриваются в дисциплине?	Методы Дж. Коттера, модель Курта Левина, методология И. Адизеса, ADKAR, Agile и BABOK.

7.2 Практико-ориентированные задания

Не предусмотрены.

7.3 Тесты

Шифр компетенции	Тестовые задания	Правильный ответ
ПКП-3	Что является основной целью бизнес-анализа экономического субъекта? А) Ведение бухгалтерской отчетности Б) Обоснование управленческих решений и изменений С) Контроль трудовой дисциплины Д) Разработка рекламных материалов	В
	Что такое BABOK? А) Метод бухгалтерского учета Б) Программный продукт для моделирования С) Свод знаний по бизнес-анализу Д) Финансовый отчет организации	С
	Кто является стейкхолдером организации? А) Только руководитель организации Б) Только государственные органы С) Любая заинтересованная сторона, влияющая на деятельность организации или зависящая от нее Д) Только сотрудники бухгалтерии	С
	Для чего применяется GAP-анализ? А) Для оценки разрыва между текущим и желаемым состоянием Б) Для начисления заработной платы С) Для составления штатного расписания Д) Для хранения архивных документов	А
	Что описывает бизнес-процесс? А) Последовательность взаимосвязанных действий для получения результата Б) Только должностные инструкции сотрудников С) Только финансовую отчетность Д) Только техническое состояние оборудования	А
	Какая нотация используется для моделирования бизнес-процессов? А) BPMN Б) PDF С) HTML Д) DOCX	А

Шифр компетенции	Тестовые задания	Правильный ответ
	Что означает метод MoSCoW в бизнес-анализе? A) Метод оценки налоговой нагрузки B) Метод приоритизации требований C) Метод расчета себестоимости D) Метод выбора поставщиков	В
	Что является результатом реинжиниринга бизнес-процессов? A) Простое копирование существующих процедур B) Радикальное изменение процессов для повышения эффективности C) Исключительно оформление отчетности D) Отказ от анализа требований	В
	Что включает управление изменениями? A) Только покупку нового оборудования B) Определение потребностей, оценку воздействия, внедрение, контроль и оценку результатов C) Только увольнение сотрудников D) Только подготовку финансового плана	В
	Какая модель управления изменениями включает этапы «размораживание – изменение – замораживание»? A) Модель Курта Левина B) MoSCoW C) Blue Ocean Strategy D) ERWin	А

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Предмет и объект бизнес-анализа экономического субъекта.
2. Задачи бизнес-анализа экономического субъекта.
3. Место и роль бизнес-анализа в системе управления экономическим субъектом.
4. Особенности бизнес-анализа в зависимости от отраслевых особенностей бизнеса.
5. Бизнес-анализ как основа взаимодействия менеджмента экономического субъекта со стейкхолдерами.
6. Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business Analysis - ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge – «BABOK»).
7. Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Функции бизнес-аналитика.
8. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитику.
9. Источники информации о деятельности экономического субъекта.
10. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров на деятельность экономического субъекта.
11. Классификация требований стейкхолдеров экономического субъекта, их документирование, систематизация и периодическая актуализация.
12. Информация о внешних условиях функционирования экономического субъекта.
13. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа экономического субъекта на основе современных цифровых технологий.
14. Основные приемы и способы, применяемые в бизнес-анализе: HEPTALYSIS; MOST-анализ; SMART; CATWOE; MoSCoW; Blue Ocean Strategy; GAP-анализ; Метод CARRDs; Концепция «Шесть сигм»; Six Thinking Hats; Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ).
15. Бизнес-процессы экономического субъекта, их основные характеристики.
16. Показатели для анализа бизнес-процессов экономического субъекта.
17. Методики моделирования бизнес-процессов экономического субъекта.
18. Нотации для моделирования бизнес-процессов экономического субъекта.
19. Характеристика функционально-ориентированных инструментальных программных средств моделирования бизнес-процессов экономического субъекта: Design/IDEF, BPWin, ERWin.
20. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов экономического субъекта - ARIS, Business Process Model and Notation (BPMN).
21. Реинжиниринг бизнес-процессов экономического субъекта. Бизнес-модель экономического субъекта как объект бизнес-анализа.
22. Управление изменениями экономического субъекта.
23. Основные принципы управления изменениями экономического субъекта.
24. Систематический подход к управлению изменениям от определения потребностей и оценки воздействия изменений на бизнес-процессы до

контроля и оценки результатов.

25. Виды изменений экономического субъекта.
26. Подходы к управлению изменениями (по методу Дж.Коттера, модели изменений Курта Левина, методологии И.Адизеса, изменения по ADKAR, Agile, BABOK и др.).
27. Роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии экономического субъекта и управление ими. Внутренние источники изменений и реорганизации бизнес-процессов экономического субъекта.
28. Разработка долгосрочной стратегии развития экономического субъекта.
29. Бизнес-анализ и аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений в экономическом субъекте.
30. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении при помощи обоснования изменений бизнеса.

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

Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 28.06.2022).
2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О бухгалтерском учете».
3. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25.09.2018 г. №592н. Зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 11.09. 2018 г., регистрационный № 52408. URL: <http://fgosvo.ru/docs/69/0/2/8>

Основная литература

4. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры) / В.И. Бариленко [и др.]; Финуниверситет ; под ред. В.И. Бариленко. - Москва: Кнорус, 2014, 2018. - 271 с. — (Магистратура). - Текст : непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/943026> (дата обращения: 09.11.2024). — Текст : электронный.

5. Бариленко, В.И. Методология бизнес-анализа: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению "Экономика", "Экономика и управление" и "Менеджмент" / В.И. Бариленко; Финуниверситет. — Москва: Кнорус, 2022 — 218 с. — (Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/942996> (дата обращения: 09.11.2024). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

6. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора: Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье. - 2-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/916078> ; ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/351> (дата обращения: 09.11.2024). -

Текст : электронный.

7. Информационно-аналитическое обеспечение управления социально-экономическим и экологическим развитием экономических субъектов : монография / О.В. Ефимова, О.В. Рожнова, С.В. Музалев [и др.]; Финуниверситет; под ред. О.В. Ефимовой. — Москва : Русайнс, 2021. — 177 с.
— ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://old.book.ru/book/942279> (дата обращения: 19.11.2024). — Текст : электронный.

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

1. Официальный сайт Минфина РФ <http://www.minfin.ru>
2. Официальный сайт Института Профессиональных бухгалтеров и аудиторов России - www.ipbr.ru
3. Официальный сайт Американской ассоциации дипломированных бухгалтеров - www.aicpa.org
4. Официальный сайт Международной федерации бухгалтеров - www.ifac.org
5. Официальный сайт Международного института бизнес-анализа - International Institute of Business Analysis. URL: <http://www.theiiba.org>
6. Официальный сайт российского отделения Международного института бизнес-анализа. URL: <http://www.iiba.ru>
7. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> - (Росстат)
8. Электронные ресурсы БИК
 - Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
 - Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
 - Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
 - Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.ru>
 - Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
 - Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
 - Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>
 - Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
 - Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
 - Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
 - Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины, обучающиеся должны освоить теоретические и методологические вопросы дисциплины в рамках рабочей программы дисциплины и сформировать целостное понимание по наиболее существенным аспектам стратегического анализа устойчивого развития экономических субъектов. Обучающемуся необходимо изучить учебный план и программу дисциплины для того, чтобы своевременно понять и верно оценить ее роль в учебном процессе, а также 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 обучающихся (аудиторная и внеаудиторная) обеспечивает возможность расширения приобретенных на лекциях и семинарах знаний, позволяя 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 кафедрой организуются индивидуальные и групповые консультации, устанавливается время приема выполненных работ.

Организационные требования к изучению дисциплины:

- обязательное посещение обучающимся всех видов аудиторных занятий;
- ведение конспекта в ходе лекционных занятий;
- качественная самостоятельная подготовка к семинарам, активная работа на них;
- своевременная подготовка и защита контрольных работ;
- своевременный отчет перед преподавателем, представление ему отчетных документов по аудиторным и внеаудиторным видам работ.

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

Для успешного освоения курса обучающемуся предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы. Обучающийся 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 Российской Федерации; 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.

Работа с лекционным материалом включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующая работа над лекционным материалом. Необходимо проводить анализ текста, устанавливать логические связи между его элементами, выделять главные мысли и вопросы, требующие дополнительной работы. При работе над текстом лекции необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции.

Конспектируя письменные источники, необходимо выделить основные мысли автора, отметить и свое отношение к разобранным на лекции точкам зрения.

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

Деловая игра – метод имитации (подражания, изображения) принятия решений персоналом разного уровня управления в производственных ситуациях (в учебном процессе – в искусственно созданных ситуациях), осуществляемый по заданным правилам группой людей в диалоговом режиме.

Дискуссия – форма учебной работы, в рамках которой обучающиеся высказывают свое мнение по проблеме, заданной преподавателем. Проведение дискуссий по проблемным вопросам подразумевает написание обучающимся эссе по тематике, предложенной преподавателем.

Метод кейс-стади – обучение, при котором обучающиеся и преподаватели участвуют в непосредственном обсуждении деловых ситуаций или задач. При данном методе обучающийся самостоятельно принимает решение и обосновывает его.

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 обучающегося в зависимости от посещения им аудиторных занятий, выполнения практических заданий и самостоятельной работы.

Особенность семинарских занятий объясняется логикой их построения. 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 обучающимся закрепить полученные знания в ходе решения конкретных задач по изученной теме с последующим их обсуждением.

Обучающимся при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, а именно, - Примерные методические рекомендации для студентов по освоению дисциплин образовательных программ высшего образования в соответствии с распоряжением Финуниверситета от 14.05.2014 г. № 256; Положения о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю), утвержденные приказом

Финуниверситета от 01.04.2014 г. № 611/о (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Распоряжения»/«Приказы Финуниверситета»).

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:

- Linux
- Антивирус Kaspersky

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Информационно-правовая система «Гарант»
- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Информационная система «СПАРК»
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.

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

- компьютерные классы с выходом в Интернет;
- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения.