

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

**Кафедра бизнес-аналитики
Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа**

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной
и методической работе

«23» апреля 2024 г. Е.А. Каменева

Бариленко В.И.

Методология бизнес-анализа

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.01 «Экономика»
направленность программы магистратуры
«Бизнес-аналитика»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа
(протокол № 40 от 16 апреля 2024 г.)*

*Одобрено заседанием Кафедры бизнес-аналитики, Факультета налогов,
аудита и бизнес-анализа
(протокол № 09 от 26 марта 2024 г.)*

Москва 2024

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	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.....	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	15
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	27
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	28
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	32
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	33
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	33
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:	33
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	33

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Методология бизнес-анализа».

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
ПК-5	Способность выявлять и анализировать потребности различных групп влияния, осуществлять их оценку и ранжирование, аналитически обосновывать требуемые параметры и меры их удовлетворения в конкретных бизнес – структурах, анализировать бизнес – процессы и бизнес – модели, обосновывать пути их оптимизации и инновационного развития организации в целом.	1. Выявляет заинтересованные стороны организации, оценивает их влияние на организацию, составляет их классификации и ранжирует. 2. Выявляет потребности и формулирует конкретные требования заинтересованных сторон. 3. Обосновывает меры по удовлетворению требований заинтересованных сторон и их параметры, предлагает пути оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей,	1. Знать: принципы и способы выявления заинтересованных сторон, оценки их влияния, классификации и ранжирования. Уметь: выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать. 2. Знать: принципы и способы выявления потребностей заинтересованных сторон бизнеса, формулирования, согласования и документирования их конкретных требований. Уметь: выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей их конкретные требования. 3. Знать: принципы и методику выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и удовлетворению требований заинтересованных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей организации. Уметь: обосновывать меры по удовлетворению требований заинтересованных сторон при

		инновационного развития организации.	помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей.
ПК-8	Способность применять современные методы и методики преподавания аналитических дисциплин в высших учебных заведениях, в системе переподготовки и повышения квалификации практических работников.	1. Разрабатывает методическое обеспечение преподавания аналитических дисциплин. 2. Применяет современные методы и методики преподавания аналитических дисциплин. 3. Формирует программы аналитических дисциплин для высших учебных заведений, системы переподготовки и повышения квалификации практических работников	1. Знать: теоретические основы, прикладные аспекты бизнес-анализа и задачи их практического применения. Уметь: разрабатывать методическое обеспечение курсов изучения бизнес-анализа. 2. Знать: современные методы и методики преподавания аналитических дисциплин. Уметь: самостоятельно применять современные методики преподавания применительно к изучению бизнес-анализа. 3. Знать: задачи и принципы построения программ учебных курсов аналитических дисциплин. Уметь: самостоятельно формировать программы учебных курсов бизнес-анализа.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методология бизнес-анализа» является дисциплиной модуля направленности программы магистратуры «Бизнес-аналитика» направления подготовки «Экономика».

4. Объем дисциплины (модуля) 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)	Модуль 1 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	5/180	180
Контактная работа - Аудиторные занятия	64	64
<i>Лекции</i>	12	12
<i>Семинары, практические занятия</i>	52	52
Самостоятельная работа	116	116
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа

Методология бизнес-анализа как характерная для этой научной дисциплины система принципов и подходов к исследованию. Бизнес как общественно-экономическое явление и объект анализа. Бизнес-анализ и прагматическая концепция бизнеса. Теория стейкхолдеров как методологическая база бизнес-анализа, направление стратегического менеджмента и универсальный подход к ведению современного бизнеса. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение задач и 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.

Роль бизнес-анализа в обеспечении устойчивого инновационного развития бизнеса. Стейкхолдеры организаций, их потребности, интересы и требования. Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business

Analysis - ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge – «BABOK»). Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».

Место и роль бизнес-анализа в системе управления организацией. Функции бизнес-аналитика. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитику. Управление бизнес-анализом и аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений в коммерческой организации.

Тема 2. Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи

Бизнес-анализ как основа системы взаимодействия коммерческой организации с ее заинтересованными сторонами и формирования стратегии ее устойчивого развития. Классификация заинтересованных сторон (стейкхолдеров) коммерческой организации. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию. Аналитическое обоснование типов политики взаимодействия организации с различными группами стейкхолдеров.

Виды требований стейкхолдеров. Изучение требований стейкхолдеров. Требования бизнеса. Требования к решениям по результатам бизнес-анализа. Верификация и валидация требований к решениям. Бизнес-возможности организации.

Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении при помощи обоснования изменений бизнеса.

Бизнес-процессы организации, их характеристики и задачи их анализа. Показатели для анализа бизнес-процессов. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа. Типы бизнес-моделей. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. Показатели для анализа бизнес-моделей. Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития. Бизнес-модели на основе цифровых платформ. Отображение бизнес-модели в интегрированной отчетности

организации.

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. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение комплексности экономического анализа. Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса.

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, систематизация 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 современных цифровых технологий и BI (Business Intelligence) решений. Интегрированная отчетность как источник информации о стратегии, бизнес-модели организации, о выполнении требований ее стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах. Роль бизнес-анализа в формировании публичной нефинансовой отчетности.

Тема 4. Методический инструментарий бизнес-анализа

Традиционные и экономико-математические методы экономического анализа. Методы инновационно-инвестиционного анализа. Методы маркетингового и конкурентного анализа. Логистический анализ. Бенчмаркинг, прогнозирование и форсайт-анализ. Стратегический анализ. Технический анализ

финансовых рынков.

Специфические приемы и способы, характерные для бизнес-анализа. Использование сбалансированной системы показателей. Моделирование бизнеса и бизнес-процессов. Программные продукты для моделирования и анализа бизнес-процессов (ARIS, Business Process Model and Notation, Business Process Analysis Suite, Business Studio, Fox Manage и др.).

PESTLE-анализ. HEPTALYSIS. MOST-анализ. SMART, SWOT-анализ. Анализ пяти сил Портера. CATWOE. MoSCoW. VPEC-T. SCRS. Модель Маккинси 7-C. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report. GAP-анализ. Theory of Constraints (TOC). Теория компромисса. Метод CARRDs. Концепция «Шесть сигм». Функционально-стоимостный анализ.

Эвристические методы качественного анализа. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats. Морфологический метод и теория решения изобретательских задач (ТРИЗ). Вербальный анализ. Методический подход Agile.

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

Анализ требований заинтересованных сторон и бизнес-возможностей организации для определения путей инновационного развития и инициации конкретных проектов. Цели и принципы механизма устойчивого развития хозяйствующих субъектов на основе анализа экономических, социальных и экологических потребностей заинтересованных сторон. Система показателей и критерии оценки эффективности деятельности в области устойчивого развития хозяйствующих субъектов для целей ее мониторинга и анализа. Анализ факторов, влияющих на устойчивое развитие хозяйствующих субъектов. Роль бизнес-анализа в формировании и раскрытии в интегрированной отчетности информации о стратегии, бизнес-модели и деятельности хозяйствующих субъектов в области устойчивого развития.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3

№ п/п	Наименования тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Форма текущего контроля успеваемо- сти
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа*			Само- стояте- льная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия		
1	Теоретические основы бизнес- анализа	40	16	3	12	24	Устный опрос, групповая дискуссия
2	Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи	38	15	2	14	23	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
3	Особенности формирования информационной базы бизнес- анализа	34	11	1	10	23	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
4	Методический инструментарий бизнес-анализа	41	16	6	10	25	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
5	Роль бизнес- анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	27	6	-	6	21	Устный опрос, групповая дискуссия, проектная работа
	В целом по дисциплине	180	64	12	52	116	Согласно учебному плану: проектная работа
	Итого в %	100	36	19	81	64	X

*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
Теоретические основы бизнес-анализа	1. Прагматическая концепция бизнеса и теория стейкхолдеров как методологическая база бизнес-анализа. 2. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа. Источники: раздел 8 - №7, №9, раздел 9 - №6, №7.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, выбор тем проектной работы
Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи	1. Классификация стейкхолдеров и изучение из требований. 2. Бизнес-процессы, бизнес-модели и стратегия бизнеса. 3. Предмет и объекты бизнес-анализа. 4. Задачи и метод бизнес-анализа. Источники: раздел 8 - №7, №8, №9, №12 раздел 9 - №6, №7.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, обоснование планов проектной работы
Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа	1. Традиционные источники информации. 2. Информация о заинтересованных сторонах бизнеса и их требованиях. 3. Современные системы информационного обеспечения бизнес-анализа. Источники: раздел 8 - №4, №6, №7, №9, №10, №11 раздел 9 - №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, обсуждение хода проектной работы
Методический инструментарий бизнес-анализа	1. Традиционные и экономико-математические методы. 2. ФСА и экспертно-эвристические методы. 3. Прогнозирование и форсайт-анализ. 4. Стратегический и конкурентный анализ. 5. Технический анализ финансовых рынков. 6. Специальные приемы бизнес-анализа. Источники: раздел 8 - №5, №6, №7, №9, №10, №11 раздел 9 - №6, №7, №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, защита результатов проектных работ, групповая дискуссия
Роль бизнес-анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	1. Выявление проблем бизнеса и обоснование путей их решений при помощи инноваций. 2. Обеспечение устойчивого развития на базе анализа и сбалансированного выполнения требований заинтересованных сторон. 3. Формирование и анализ интегрированной отчетности. Источники: раздел 8 - №4, №5, №6, №7, №9, №10, №11 раздел 9 - №6, №7, №8, №9.	Семинар-практикум, ситуационный анализ, защита результатов проектных работ, групповая дискуссия

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
1. Теоретические основы бизнес-анализа	Изучение критики концептуальных основ стейкхолдерского подхода, их сравнение с другими аналитическими концепциями.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Выбор тем проектной работы по курсу.
2. Сущность бизнес-анализа, его предмет, метод и задачи	Анализ бизнес-возможностей коммерческой организации. Аналитическое обеспечение взаимодействия экономических субъектов со своими ключевыми стейкхолдерами.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии и для проектных работ, формирование планов проектных работ.
3. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа	Организация сбора, учета и систематизации информации о требованиях различных групп заинтересованных лиц и формализация этих требований в виде показателей, допускающих количественное выражение. Постановка задач перед учетной системой по отражению информации, необходимой для 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 проектных работ.
4. Методический инструментарий бизнес-анализа	Обоснованный выбор характерных для бизнес-анализа методов качественного и количественного анализа для решения задач	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования

	собственного диссертационного исследования. Разработка примеров использования отобранных методов. Использование в бизнес-анализе современных цифровых технологий.	стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка презентаций результатов проектных работ.
5. Роль бизнес-анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития	Использование принципов и методов бизнес-анализа для оценки эффективности завершенных инвестиционных программ и инновационных проектов. Проблемы учета в бизнес-анализе требований будущих поколений людей.	Подготовка к семинарским занятиям, изучение научной литературы, изучение возможностей использования стейкхолдерского подхода для решения проблем собственных диссертационных исследований, подбор материала для групповой дискуссии. Подготовка к защите результатов проектных работ.

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

В рамках изучения дисциплины «Методология бизнес-анализа» студенты индивидуально (или объединенные в творческие группы по 2-3 человека) осуществляют подготовку и публичную защиту проектных работ, выполняемых на основе материалов реальных организаций.

Примерная тематика проектных работ:

1. Выявление заинтересованных сторон организации и мониторинг изменений их состава.
2. Анализ и классификация круга заинтересованных сторон организации для установления приоритетности учета их требований.
3. Обоснование типов взаимоотношений коммерческой организации с различными группами ее заинтересованных сторон.
4. Организация системы взаимоотношений коммерческой компании с

различными группами ее заинтересованных сторон.

5. Разработка рекомендаций по выявлению, согласованию, документированию и фиксации требований заинтересованных сторон организации.

6. Разработка рекомендаций по преобразованию требований заинтересованных сторон в конкретные показатели и их сопоставлению с фактическими параметрами деятельности организации.

7. Разработка рекомендаций по анализу бизнес-возможностей организации, их сопоставлению с фактическими параметрами деятельности этой организации и требованиями ее заинтересованных сторон.

8. Выявление и анализ бизнес-проблем организации.

9. Разработка системы постоянного выявления бизнес-проблем организации и обоснования их решений при помощи изменений ее бизнеса.

10. Разработка рекомендаций по обоснованию, верификации и валидации требований к решениям выявляемых бизнес-проблем организации.

11. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе современных информационно-цифровых технологий.

12. Разработка рекомендаций по формированию информационной базы бизнес-анализа на основе возможностей управленческого учета.

13. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе методологии Big Data.

14. Использование экономико-математических методов для обоснования возможностей сбалансированного выполнения требований заинтересованных сторон организации.

15. Разработка рекомендаций по аналитическому обеспечению инновационной деятельности организации.

16. Разработка рекомендаций по использованию бизнес-анализа для обеспечения технологического суверенитета страны.

17. Разработка рекомендаций по аналитическому обеспечению создания условий устойчивого развития организации.

18. Использование бизнес-анализа для формирования интегрированной отчетности организации.

19. Анализ и реинжиниринг бизнес-процессов коммерческой организации.

20. Анализ и оценка эффективности бизнес-модели коммерческой организации.

21. Оценка влияния бизнес-модели организации на реализацию ее стратегии.

22. Обоснование построения бизнес-модели организации на основе цифровой платформы.

23. Разработка рекомендаций по использованию в бизнес-анализе принципов функционально-стоимостного анализа.

24. Разработка рекомендаций по организации и управлению бизнес-анализом в экономическом субъекте.

25. Распределение функций бизнес-анализа между функциональными и линейными подразделениями коммерческой организации.

26. Использование принципов бизнес-анализа при построении сбалансированной системы показателей коммерческой организации.

27. Использование форсайт-анализа для обоснования стратегии изменений в коммерческой организации.

28. Использование принципов теории ограничений для обоснования направлений управления изменениями в организации.

29. Использование принципов Agile в бизнес-анализе.

30. Использование возможностей Business Intelligence в организации бизнес-анализа.

31. Разработка предложений по актуализации профессионального стандарта «Бизнес-аналитик».

Перечень контрольных вопросов и тематика домашних заданий определяются содержанием каждой из изучаемых тем учебного курса. Темы проектных работ определяется индивидуально каждым студентом или сформировавшейся проектной командой по согласованию с преподавателем и

могут выходить за рамки примерной тематики и вопросов, рассматриваемых на учебных занятиях.

Целью подготовки и публичной защиты проектных работ является развитие высокой степени самостоятельности, умение работать со специальной (в т.ч. зарубежной) литературой и с фактическими материалами, высказывать свое отношение к экономическим объектам и процессам, ставить и решать практически значимые задачи, самостоятельно принимать решения о 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 темы своей проектной работы, изучает необходимую экономическую литературу: нормативные акты, учебники, пособия, монографии, научные статьи, дискуссии экспертного интернет-сообщества, отчетность и другие материалы реальных предприятий. По результатам формирует тезисы, которые согласовывает с преподавателем. Оформляет презентацию и комментарии к слайдам, а также дискуссионные вопросы для слушателей.

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

Таблица 6.

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

Наименование компетенции	Наименования индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами и достижения компетенции	Типовые контрольные задания																																								
ПК-5 Способность выявлять и анализировать потребности различных групп влияния, осуществлять их оценку и ранжирование, аналитически обосновывать требуемые параметры и меры их удовлетворения в конкретных бизнес – структурах, анализировать бизнес – процессы и бизнес – модели, обосновывать пути их оптимизации	1. Выявляет заинтересованные стороны организации, оценивает их влияние на организацию, составляет их классификации и ранжирует. 2. Выявляет потребности и	1. Знать: принципы и способы выявления заинтересованных сторон, оценки их влияния, классификации и ранжирования. Уметь: выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать. 2. Знать: принципы и способы	Задание 1. Для определения влияния на деятельность фирмы конкретных заинтересованных сторон воспользоваться зависимостью степени такого влияния от двух характеристик стейкхолдера: власть и интерес. Опираясь на свое профессиональное суждение, проведите по десятибалльной шкале балльную экспертную оценку параметров «власть» и «интерес» перечисленных ниже стейкхолдеров акционерной производственной компании. Определите степень влияния каждого из стейкхолдеров и расставьте приоритеты для учета их требований. Выявите стейкхолдеров, которые потенциально могут оказаться в конфликтных ситуациях при выборе направлений стратегического развития компании. Используя модель Менделоу, выделите четыре группы стейкхолдеров для установления с ними различных типов взаимоотношений. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Заинтересованные стороны</th><th>Власть</th><th>Интерес</th><th>Влияние</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Владелец контрольного пакета акций</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Менеджмент организации</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Органы государственного управления и контроля</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Заказчики продукции</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Исполнительный персонал организации</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Акционеры – миноритарии</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Поставщики сырья и комплектующих изделий</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Кредитующий банк</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Местное сообщество, СМИ и т.п.</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> Задание 2. По итогам отчетного года прибыль, предназначенная к распределению акционерами АО «Химпром», после	Заинтересованные стороны	Власть	Интерес	Влияние	Владелец контрольного пакета акций				Менеджмент организации				Органы государственного управления и контроля				Заказчики продукции				Исполнительный персонал организации				Акционеры – миноритарии				Поставщики сырья и комплектующих изделий				Кредитующий банк				Местное сообщество, СМИ и т.п.			
Заинтересованные стороны	Власть	Интерес	Влияние																																								
Владелец контрольного пакета акций																																											
Менеджмент организации																																											
Органы государственного управления и контроля																																											
Заказчики продукции																																											
Исполнительный персонал организации																																											
Акционеры – миноритарии																																											
Поставщики сырья и комплектующих изделий																																											
Кредитующий банк																																											
Местное сообщество, СМИ и т.п.																																											

инновационного развития организации в целом.	формулирует конкретные требования заинтересованных сторон. 3. Обосновывает меры по удовлетворению требований заинтересованных сторон и их параметры, предлагает пути оптимизации бизнес-	выявления потребностей заинтересованных сторон бизнеса, формулирования, согласования и документирования их конкретных требований. Уметь: выявлять и характеризовать потребности заинтересованных сторон, формулировать, согласовывать, выражать в виде показателей конкретные требования заинтересованных сторон. 3. Знать: принципы и методику выявления проблем бизнеса, разработки мер по их решению и удовлетворению требований заинтересованных сторон	начисления дивидендов и премий сотрудникам составила 100 млн. руб. На своем годовом собрании акционеры решают вопрос – на какие цели использовать эту прибыль. В ходе обсуждения начальник отдела сбыта и маркетинга сообщил акционерам, что рынок предлагаемых АО «Химпром» продуктов практически насыщен и заключение договоров на их поставки становится все более сложным делом. Перспективным направлением развития компании было бы освоение нового вида продукции, спрос на который постоянно возрастает и пока не удовлетворяется ее конкурентами. Однако главный инженер пояснил, что для запуска нового продукта необходима реконструкция двух производственных участков, которая займет не менее двух лет и потребует капитальных вложений примерно в 150 млн. руб. При этом выясняется, что служба государственного экологического надзора предъявляет претензии к повышенному содержанию токсических веществ в выбросах предприятия в атмосферу. Технические специалисты комбината пояснили, что для ликвидации этого нарушения и предотвращения еще более масштабных загрязнений атмосферного воздуха необходима срочная модернизация системы нейтрализации и очистки технологических выбросов, которая потребует не менее 80 млн. руб. капитальных вложений. Председатель комитета профсоюза поставил вопрос о необходимости улучшения условий труда и отдыха работников предприятия при помощи благоустройства его территории, озеленения, устройства дорожек и скверов со скамейками, цветочных клумб и фонтанов. Представители молодежных организаций потребовали направить прибыль предприятия на организацию молодежного клуба с выделением соответствующего помещения и средств на приобретение музыкальных инструментов. Необходимо, используя метод MoSCoW, определить приоритеты для удовлетворения требований, высказанных различными заинтересованными сторонами. Задание 3. По приведенным ниже данным о требованиях заинтересованных сторон предприятия электронной промышленности, его бизнес-возможностях и фактических параметрах его деятельности необходимо выявить признаки бизнес-проблем, идентифицировать эти проблемы и предложить пути их решений при помощи лучшего использования потенциала этого предприятия или реализации масштабных инновационно-инвестиционных проектов:
---	--	--	--

	процессов и бизнес-моделей, инновационного развития организации.	при помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей организации Уметь: обосновывать меры по удовлетворению требований заинтересованных сторон при помощи инноваций, оптимизации бизнес-процессов и бизнес-моделей.	1. Поставки готовой электронной аппаратуры общего назначения (млн. руб. в год) Возможности 2 000 Требования 2 000 Факт 1 500 2. Поставки готовой электронной аппаратуры оборонного назначения (млн. руб. в год) Возможности 4 000 Требования 3 000 Факт 3 000 3. Поставки чипсетов для оборонной промышленности (млн. руб. в год) Возможности 10 000 Требования 20 000 Факт 10 000 4. Поставки чипсетов для бытовой аппаратуры (млн. руб. в год) Возможности 1 000 Требования 5 000 Факт 200 5. Поставки электронных компонентов для оборонной промышленности (млн. руб. в год) Возможности - Требования 50 000 Факт -
ПК-8 Способность применять современные методы и методики преподавания аналитических дисциплин в высших учебных заведениях, в системе переподготовки и повышения квалификации практических работников.	1. Разрабатывает методическое обеспечение преподавания аналитических дисциплин. 2. Применяет современные методы и методики преподавания аналитических	1. Знать: теоретические основы, прикладные аспекты бизнес-анализа и задачи их практического применения. Уметь: разрабатывать методическое обеспечение курсов изучения бизнес-анализа. 2. Знать: современные методы и методики преподавания аналитических дисциплин.	Задание 1. Сформулировать профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитикам, и требования к методическому обеспечению их подготовки в вузе или в системе переподготовки и повышения квалификации практических работников. Задание 2. Предложить перечень современных методов и методик преподавания, наиболее адекватных специфике подготовки бизнес-аналитиков в вузе или в системе переподготовки и повышения квалификации практических работников.

	дисциплин.	Уметь: самостоятельно применять современные методики преподавания применительно к изучению бизнес-анализа.	
	3. Формирует программы аналитических дисциплин для высших учебных заведений, системы переподготовки и повышения квалификации их работников	3. Знать: задачи и принципы построения программ учебных курсов аналитических дисциплин. Уметь: самостоятельно формировать программы учебных курсов бизнес-анализа.	Задание 3. Самостоятельно разработать проекты программ учебных курсов бизнес-анализа для подготовки корпоративных бизнес-аналитиков и проектных бизнес-аналитиков.

а) Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Причины возникновения бизнес-анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины.
2. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях цивилизованных рыночных отношений, ориентации на инновационное и устойчивое развитие.
3. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятий.
4. Бизнес-анализ и управление изменениями бизнеса.
5. Бизнес-анализ и прагматическая концепция бизнеса.
6. Теория стейкхолдеров как теоретическая база бизнес-анализа.

7. Влияние стейкхолдерского подхода на расширение возможностей экономического анализа.
8. Стейкхолдеры коммерческой компании и их классификации.
9. Соотношение понятий «потребность», «интерес» и «требование» стейкхолдера.
10. Характеристика требований, изучаемых в ходе бизнес-анализа.
11. Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business Analysis - ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business Analysis Body of Knowledge – «BABOK»).
12. Место и роль бизнес-анализа в системе управления коммерческой организацией.
13. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».
14. Функции бизнес-аналитика.
15. Профессиональные компетенции, необходимые бизнес-аналитикам, и требования к их подготовке.
16. Сущность проблем бизнеса и роль бизнес-анализа в их выявлении и решении.
17. Бизнес-анализ как основа системы взаимодействия коммерческой организации с ее заинтересованными сторонами и обеспечения ее устойчивого развития.
18. Задачи классификации заинтересованных сторон (стейкхолдеров) коммерческой организации в ходе бизнес-анализа.
19. Группировка стейкхолдеров на основе оценки степени их влияния на организацию по параметрам «власть» и «интерес».
20. Аналитическое обоснование типов политики взаимодействия организации с различными группами стейкхолдеров.
21. Группировка стейкхолдеров на основе оценки степени их влияния на организацию по параметрам «власть», «законность» и «срочность».
22. Группировка стейкхолдеров на неотъемлемых, контрактных и контекстуальных.

23. Виды требований стейкхолдеров коммерческой организации.
24. Анализ требований заинтересованных сторон и бизнес-возможностей организации для определения путей инновационного развития и инициации конкретных проектов
25. Верификация и валидация требований к решениям выявляемых бизнес-проблем.
26. Бизнес-процессы организации, их характеристики и задачи их анализа.
27. Моделирование бизнес-процессов.
28. Показатели, характеризующие бизнес-процессы.
29. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
30. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования.
31. Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития.
32. Показатели, характеризующие бизнес-модели.
33. Предмет и объекты бизнес-анализа.
34. Отличия «экономического» бизнес-анализа от «информационного» бизнес-анализа («системного»).
35. Задачи бизнес-анализа деятельности коммерческой организации.
36. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности.
37. Специфика методики и организации бизнес-анализа.
38. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа.
39. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели организации, о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.
40. Роль бизнес-анализа в обеспечении инновационного и устойчивого развития коммерческой организации.

б) Примерные контрольные практико-ориентированные задания

Задание 1.

1. Исходные условия: В конце отчетного года в результате взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон предприятия были выявлены их следующие требования, которые должны быть выполнены в следующем году:

- обеспечить рентабельность продаж на уровне 20%;
- довести себестоимость каждой единицы основных выпускаемых изделий до следующих значений: изделие «А» - 100 тыс. руб., изделие «Б» - 250 тыс. руб.;
- довести среднегодовую выработку в расчете на одного работающего до 1400 тыс. руб.;
- обеспечить строгое соблюдение предельно допустимого объема годовых выбросов твердых веществ в атмосферу в размере не более 100 тонн;
- довести среднемесячную заработную плату работников до 40 тыс. руб.

При этом комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия по итогам отчетного года позволил определить фактически достигнутые уровни параметров бизнеса, к которым относятся выявленные требования:

- рентабельность продаж 12%;
- себестоимость единицы изделия «А» 120 тыс. руб.;
- себестоимость единицы изделия «Б» 220 тыс. руб.;
- среднегодовая выработка одного работающего 1400 тыс. руб.;
- годовые выбросы твердых веществ в атмосферу 800 тонн;
- среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника 30 тыс. руб.

Требуется:

- сгруппировать требования по их ориентации на рост показателей деятельности или на их снижение;
- рассчитать уровни невыполнения требований, выявить на этой основе

бизнес-проблемы и оценить их масштабы;

– сформулировать аналитические выводы и предложить пути решения выявленных проблем.

Задание 2.

Исходные условия: Акционеры ПАО «Возрождение» приняли решение об объявлении и выплате дивидендов. При этом анализ финансовой отчетности показал, что на дату принятия этого решения стоимость чистых активов баланса Общества составляет 12 млн. руб., а совокупная оценка его уставного капитала, резервного капитала и превышения ликвидационной стоимости размещенных привилегированных акций над их номинальной стоимостью, определенной уставом, равна 15 млн. руб. Дайте оценку сложившейся ситуации. Какие требования отечественного законодательства и потребности самого бизнеса должны быть учтены для оценки правомерности решения об объявлении дивидендов? Имеют ли право акционеры принимать такое решение в сложившихся условиях?

Пример экзаменационного билета:

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

Кафедра бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа

Дисциплина Методология бизнес-анализа

Факультет Налогов, аудита и бизнес-анализа Форма обучения очная

Семестр/модуль 1 Направление 38.04.01 «Экономика»

Направленность программы магистратуры «Бизнес-аналитика»

Экзаменационный билет №1

1 вопрос (10 баллов) Раскройте причины возникновения бизнес-анализа как сферы практической деятельности, научного направления и учебной дисциплины.

2 вопрос (10 баллов) Охарактеризуйте отличия «экономического» бизнес-анализа от «информационного» бизнес-анализа («системного»).

3 вопрос (10 баллов) Тестовые задания:

3.1. Бизнес-модель компании это:

1. модель, описывающая денежные потоки компании;

2. модель, характеризующая взаимоотношения предпринимателя с работниками, деловыми партнерами и покупателями;
3. модель, описывающая то, как компания зарабатывает деньги, создавая ценности для ее заинтересованных сторон и обеспечивая стратегический контроль над цепочками создания этих ценностей.

3.2. Основные компоненты бизнес-модели компании:

1. производственные мощности и ресурсы, структура управления, ассортимент продукции, система сбыта;
2. капитал, активы и обязательства, система распределения прибыли;
3. целевая клиентура компании и мотивация ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и система их создания, финансовая модель бизнеса.

3.3. Бизнес-анализ ориентирован на:

1. обеспечение устойчивого развития компании при помощи управления ее изменениями;
2. информационную поддержку системы управления операционной деятельностью компании;
3. обеспечение интересов собственников и инвестиционной привлекательности компании.

3.4. Выявление признаков проблем бизнеса основано на:

1. оценке провалов и неудач в коммерческой деятельности компании;
2. оценке отставания показателей компании от показателей деятельности ее конкурентов;
3. оценке разрывов между требованиями ключевых стейкхолдеров и фактическими значениями соответствующих показателей деятельности компании.

3.5. Валидация требований к решениям выявленных проблем бизнеса это:

1. набор действий, осуществляемых с целью обеспечения соответствия требований потребностям бизнеса, целям и задачам конкретной организации;
2. доказательство того, что рассматриваемые требования действительно удовлетворены;
3. доказательство законности рассматриваемых требований, их соответствия действующим нормативам и регламентам.

4 вопрос (30 баллов)

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. Однако в последнее время на рынок стали поступать сопоставимые по качеству импортные холодильники по ценам в среднем ниже 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?

Подготовил:

Утверждаю:

Проведение промежуточной аттестации по дисциплине «Методология бизнес-анализа» основывается на соответствующих приказах, распоряжениях ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов (Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете»).

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 N 51-ФЗ (ред. от 02.11.2013), (в ред. Федеральных законов от 30.12.2004 N 213-ФЗ, от 03.06.2006 N 73-ФЗ, от 04.12.2006 N 201-ФЗ).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 28.12.2013). Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.12.2013).

3. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 28.12.2013) "О бухгалтерском учете».

4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 5 мая 2017 г. № 876-р «Концепция развития публичной нефинансовой отчетности».

5. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25.09.2018 г. №592н. Зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 11.09. 2018 г., регистрационный № 52408. URL: <http://fgosvo.ru/docs/69/0/2/8>

Основная литература

6. 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:21.02.2024). — Текст : электронный.

7. 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: 13.03.2024). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

8. Бариленко, В. И., Бизнес-анализ : учебник / В. И. Бариленко. — Москва : КноРус, 2024. — 339 с. — (Магистратура и аспирантура). - ISBN 978-5-406-12630-1. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/952978> (дата обращения: 28.03.2024). — Текст : электронный.

9. Информационно-аналитические методы оценки и мониторинга эффективности инновационных проектов: монография / В.И. Бариленко, Ч.В. Керимова, О.Ю. Гавель, В.В. Бердников; Финуниверситет ; под ред. В.И. Бариленко. - Москва: Русайнс, 2015. - 163 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС BOOK.RU. - URL: <https://book.ru/book/935958> (дата обращения: 05.03.2024). — Текст : электронный.

10. Учетно-аналитическое и контрольное обеспечение устойчивого развития экономических субъектов : монография / В.И. Бариленко, С.Н. Гришкина, Р.П. Булыга [и др.]; под ред. В.И. Бариленко; Финуниверситет. - Москва: КноРус, 2020. - 256 с. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/934378> (дата обращения:11.03.2024). — Текст : электронный.

11. 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: 19.03.2024). -
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)
6. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 сентября 2018 № 592н. Регистрационный номер 1204. [Электронный ресурс]. – 2018. – Режим доступа: https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=61704
7. 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.znanium.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/>
- Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
- Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым рынкам Cbonds.ru <https://cbonds.ru/>

Периодические издания

1. «Аудит и финансовый анализ»
2. «Аудит»
3. «Аудиторские ведомости»
4. «Экономический анализ: теория и практика»
5. «РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция»
6. «Финансы: теория и практика»
7. «Учет. Анализ. Аудит»
8. «Бухгалтерский учет»
9. «Международный бухгалтерский учет»
10. «Менеджмент и бизнес-администрирование»
11. «Вопросы статистики».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В рамках изучения дисциплины «Методология бизнес-анализа» студенты индивидуально (или объединенные в творческие группы по 2-3 человека) осуществляют подготовку и публичную защиту проектных работ, выполняемых на основе материалов реальных организаций. При подготовке проектных работ студентам следует руководствоваться Методическими рекомендациями по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденными приказом № 1040/0 от 11 мая 2021 г.

Проектная работа выполняется в форме проведения комплексного анализа деятельности одной из российских или зарубежных компаний, характеристики ее бизнес-возможностей, ее ключевых заинтересованных сторон и системы взаимоотношений с ними, выявления ее бизнес-проблем и разработки рекомендаций по их решению при помощи возможных изменений бизнеса и инициации соответствующих проектов, обоснования стратегии изменений этой компании на перспективу. Для рассмотрения студентами может быть выбрана как компания в целом, так и ее отдельный инвестиционно-инновационный проект. По согласованию с руководителем магистерской программы могут быть избраны темы проектных работ, ориентированные на отдельные, более конкретные вопросы бизнес-анализа, раскрываемые также на примере реальной компании с использованием ее фактических данных (примерная тематика таких работ прилагается).

В ходе выполнения проектной работы студентом должны быть реализованы следующие задачи:

1. Осуществить выбор в качестве объекта исследования одной из крупных российских или зарубежных компаний. Обязательным условием выбора компании является возможность студента использовать фактические данные этой компании или наличие в открытом доступе достаточного объема материалов, необходимых для проведения анализа

внутренней и внешней среды этой компании, расчета требуемых для проведения бизнес-анализа показателей.

2. Осуществить поиск, сбор, обработку и обобщение финансовой и нефинансовой информации о выбранной компании, включая ее корпоративную (в том числе финансовую и нефинансовую) отчетность.

3. Провести анализ внешней среды компании и ее основных внешних стейкхолдеров. Обязательными элементами анализа внешней среды компании выступает оценка влияния на результаты деятельности компании и ее стоимостные характеристики следующих внешних факторов:

- экономических;
- политических;
- социальных и демографических;
- научно-технических;
- природных;
- культурных.

4. Провести анализ внутренней среды компании и ее внутренних стейкхолдеров. Обязательными элементами анализа внутренней среды компании выступает оценка влияния на результаты деятельности компании и ее стоимостные характеристики следующих внутренних факторов:

- организационной структуры;
- системы корпоративного управления;
- взаимодействия между различными группами заинтересованных сторон;
- использования производственных ресурсов, человеческого и интеллектуального капитала.

5. Охарактеризовать стратегию и бизнес-модель компании, ее основные бизнес-процессы.

6. Провести оценку рисков внешней и внутренней среды компании с использованием различных методов и инструментов.

7. Охарактеризовать организацию экономической работы в компании и в том числе организацию бизнес-анализа.

8. Осуществить анализ основных показателей деятельности компании с обоснованием подбора системы оцениваемых показателей в соответствии со спецификой исследуемой компании. При этом студенты могут придерживаться следующей примерной схемы проведения анализа:

- осуществление горизонтального и вертикального анализа основных форм финансовой отчетности;
- оценка показателей, характеризующих наличие, состояние, движение и использование основного капитала компании;
- оценка показателей, характеризующих нематериальные активы компании;
- оценка показателей, характеризующих использование оборотного капитала компании, оценку ее ликвидности и платежеспособности, других параметров финансовой устойчивости;
- оценка риска банкротства компании;
- анализ объема выпуска и продаж продукции, анализ влияния факторов, связанных с использованием труда, материальных ресурсов и основных средств;
- анализ доходов и расходов, финансовых результатов деятельности компании и показателей рентабельности;
- оценка деловой активности компании;
- оценка показателей, характеризующих инвестиционную деятельность компании;
- оценка показателей, характеризующих финансовую деятельность компании;
- количественная и качественная оценка инновационности, инвестиционной привлекательности, рыночной активности компании;
- анализ показателей свободного денежного потока;
- анализ ключевых факторов создания стоимости бизнеса, оценка

стоимости компании;

- оценка выполнения компанией экономических, социальных и экологических требований ее заинтересованных сторон, условий обеспечения ее устойчивого развития.

9. Осуществление аналитической оценки текущей и стратегической эффективности бизнеса, выявление проблемных аспектов, конкурентных преимуществ.

10. Прогнозирование ключевых финансово-экономических индикаторов деятельности компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Осуществление моделирования деятельности компании в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

11. Разработка на основе проведенного анализа рекомендаций по организации в компании системы бизнес-анализа для расширения бизнес-возможностей компании, корректировки ее бизнес-процессов, стратегии развития и бизнес-модели.

После завершения проектной работы предусматривается подготовка следующих форм отчетности: 1. отчета о результатах проектной работы, содержащего титульный лист работы, ее план, введение, ключевые пояснения, выводы и рекомендации (файл формата Microsoft Word, шрифт Times New Roman, 14 кегль, 1,5 междустрочный интервал, объем от 15 до 25 страниц); 2. презентация (файл формата Microsoft Power Point, объемом 15-20 слайдов); 3. файл с табличным материалом и расчетами, осуществленными с использованием соответствующего программного обеспечения.

Критерии балльной оценки проектной работы как формы текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа.

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. Windows, Microsoft Office
2. Антивирус Kaspersky

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант-Плюс».
2. Справочная правовая система «Гарант».
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. Не предусмотрено

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

При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения лекций и семинарских занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: видеопроектор, микрофон и видеокамера, экран настенный, персональные компьютеры с доступом к Internet-ресурсам.