

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»  
Документ подписан: 18.04.2024 12:00:08  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

Направление 38.04.01 Экономика  
магистерская программа 38.04.01.09 "Финансовый аналитик"

Для набора 2023 года

Квалификация  
магистр

КАФЕДРА      **Анализ хозяйственной деятельности и прогнозирование****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		3 (2.1)		Итого	
	Неделя		15 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП	УП	РП
Лекции	10	10	16	16	26	26
Практические	16	16	20	20	36	36
Итого ауд.	26	26	36	36	62	62
Контактная работа	26	26	36	36	62	62
Сам. работа	82	82	36	36	118	118
Часы на контроль			36	36	36	36
Итого	108	108	108	108	216	216

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Чернышева Ю.Г.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор Усенко Л.Н.

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Ниворожкина Л.И.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- |     |  |
|-----|--|
| 1.1 | Цели: развитие навыков проведения бизнес-анализа организации; ознакомление студентов с задачами бизнес-анализа при реализации стратегии изменений в организации; научить выбирать подходы к проведению бизнес-анализа; применять инструментальный бизнес-анализа в практической деятельности |
|-----|--|

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-3:** Способен разрабатывать и оценивать показатели эффективности проводимого бизнес-анализа на основе выбранных критериев

**ПК-4:** Способен формировать информационную базу бизнес-анализа, оценивать текущее состояние организации (объекта исследования) выявлять, и оценивать несоответствия между параметрами ее текущего и будущего состояний

**ПК-7:** Способен осуществлять руководство бизнес-анализом в организации, разрабатывать подходы к его проведению, к работе с информацией, заинтересованными сторонами, различными типами требований

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>					
Знать принципы разработки показателей для оценки эффективности решения и работ по бизнес-анализу на основе ресурсных возможностей и ограничений организации (соотнесено с индикатором ПК-3.1)					
Знать:					
- техники бизнес-анализа					
- методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями					
- информационные технологии и языки визуального моделирования применяемые для целей бизнес-анализа (соотнесено с индикатором ПК-4.1)					
Знать:					
- предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа					
- теорию конфликтов					
- теорию менеджмента					
- теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии					
- методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями (соотнесено с индикатором ПК-7.1)					
<b>Уметь:</b>					
Уметь					
- разрабатывать показатели эффективности для оценки ценности решения и для оценки работ по бизнес-анализу					
- определять критерии для оценки показателей эффективности					
- представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами (соотнесено с индикатором ПК-3.2)					
Уметь					
- разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа					
- анализировать деятельность организации					
- анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации					
- применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа					
- оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами (соотнесено с индикатором ПК-4.2)					
Уметь					
- планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами					
- выявлять, регистрировать, анализировать требования заинтересованных сторон					
- разрабатывать подходы к проведению бизнес-анализа (соотнесено с индикатором ПК-7.2)					
<b>Владеть:</b>					
Владеть навыками анализа требований заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества и эффективности (соотнесено с индикатором ПК-3.3)					
Владеть:					
- навыками построения визуальных моделей					
- навыками применения информационных технологий в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа (соотнесено с индикатором ПК-4.3)					
Владеть навыками разработки требований, и навыками работы с заинтересованными сторонами (соотнесено с индикатором ПК-7.3)					

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. Определение подходов, используемых в бизнес-анализе				

1.1	<p>Тема 1. «Введение в бизнес-анализ»</p> <p>1.1. Характеристика профессии бизнес-аналитика</p> <p>1.2. Сертификация Бизнес-аналитиков Международным Институтом Бизнес Анализа (ИБА - International Institute of Business Analysis).</p> <p>1.3. Профессиональный стандарт Бизнес-аналитик. Общая характеристика ВАВОК.</p> <p>1.4. Отличительные особенности бизнес-анализа. Концептуальная модель бизнес-анализа</p> <p>1.5. Базовые и ключевые понятия Бизнес- анализа. /Лек/</p>	2	2	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.6Л2.1 Л2.4
1.2	<p>Тема 1. «Введение в бизнес-анализ»</p> <p>Международный Институт Бизнес Анализа (ИБА - International Institute of Business Analysis). Виды деятельности института.</p> <p>Характеристика профессии бизнес-аналитика.</p> <p>Квалификационные экзамены по бизнес-анализу и профессиональные требования к уровню квалификации.</p> <p>Компетенции бизнес-аналитика. Расширение функций бизнес-аналитика в соответствии с версией ВАВОК v3.</p> <p>Профессиональный стандарт Бизнес-аналитик: обобщенные трудовые функции, Трудовые функции и трудовые действия</p> <p>Отличительные особенности бизнес-анализа</p> <p>Основные понятия Бизнес-анализа в соответствии с ВАВОК и профессиональным стандартом Бизнес-аналитик. Базовые и ключевые понятия Бизнес- анализа</p> <p>Изменения, Заинтересованные стороны, Ценность, Потребность, Решение, Контекст. Базовые понятия Бизнес-анализа схемы взаимосвязей между ними.</p> <p>Ключевые понятия Бизнес-анализа и их взаимосвязь с ключевыми Области знания Бизнес- анализа.</p> <p>Характеристика концепции Бизнес-анализа. Различие методики комплексного анализа организации и Бизнес-анализа. Отличительные особенности Бизнес-анализа. Взаимосвязь и различия Бизнес-аналитика и системного аналитика.</p> <p>/Пр/</p>	2	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.4 Л2.6
1.3	<p>Тема 2. Определение подходов используемых в бизнес-анализе</p> <p>2.1. Планирование работ по бизнес-анализу</p> <p>2.2. Управление вовлечением заинтересованных сторон</p> <p>2.3. Определение подходов к работе с информацией</p> <p>2.4. Определение подхода к разработке различных типов требований</p> <p>2.5. Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований</p> <p>2.6. Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу /Лек/</p>	2	8	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.4
1.4	<p>Тема 2. Определение подходов используемых в бизнес-анализе</p> <p>Планирование работ по бизнес-анализу. Подготовка к работе с заинтересованными сторонами, управление вовлечением заинтересованных сторон.</p> <p>Техники работы с заинтересованными сторонами.</p> <p>Подготовка информации для бизнес-анализа. Определение подходов к работе с информацией. Определение подхода к разработке различных типов требований. Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований. Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу /Пр/</p>	2	10	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2Л2.4 Л2.6
1.5	<p>Подготовка рефератов. Перечень тем содержится в приложении 1. Подготовка к практическим занятиям /Ср/</p>	2	82	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.4 Л2.6 Л2.10

1.6	/Зачёт/	2	0	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л2.1 Л2.2 Л1.2 Л1.1 Л1.5 Л2.4Л2.5 Л2.6 Л2.10
<b>Раздел 2. Определение направлений развития организации</b>					
2.1	Тема 3 «Руководство бизнес-анализом 3.1. Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа 3.2. Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения 3.3. Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации 3.4. Разработка путей развития бизнес-анализа в организации /Лек/	3	4	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.2 Л2.4
2.2	Тема 3 «Руководство бизнес-анализом Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа. Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения. Выявление, регистрация, анализ и классификация рисков при работе бизнес-аналитика. Прорабатывать комплекса мероприятий по их минимизации. Сбор информации для бизнес-анализа. Анализ разработанного решения, оценка эффективности проведенного бизнес-анализа для решения проблемы организации. Оценка возможностей улучшения работ по бизнес-анализу /Пр/	3	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л1.7Л2.2 Л2.4
2.3	Тема 4. Определение направлений развития организации 4.1. Оценка текущего состояния организации 4.2. Определение параметров будущего состояния организации 4.3. Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации 4.4. Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации /Лек/	3	4	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.4 Л2.6
2.4	Тема 4. Определение направлений развития организации Оценка текущего состояния организации. Выявление бизнес-потребностей. Согласование бизнес- потребностей в потребностями заинтересованных сторон. Оценка внутренних и внешних ограничений. Определение параметров будущего состояния организации. Определение бизнес-целей организации. Определение "разрывов", выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации. Оценка бизнес- возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений. оценка возможностей организации к проведению изменений. /Пр/	3	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1
2.5	Тема 5. Применение практик бизнес-анализа в смежных областях 5.1 Практики в Agile (Гибких методологиях разработки) 5.2 Практики в бизнес-аналитике (Business Intelligence) 5.3 Практики в информационных технологиях 5.4 Практики в бизнес-архитектуре 5.5 Практики в управлении бизнес-процессами (BMP) /Лек/	3	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.7 Л2.8

2.6	Тема 5. Применение практик бизнес-анализа в смежных областях (Перспективы) Перспективы в Agile (Гибких методологиях разработки). Манифест Agile, Принципы и цели. Разновидности "гибких методик". Перспективы в бизнес-аналитике (Business Intelligence). Применение Business Intelligence в бизнес-анализе. Перспективы в информационных технологиях Характеристика бизнес-архитектуры, ее использование в бизнес-анализе. Управление бизнес- процессами (BMP) и их особенности в бизнес- анализе. /Пр/	3	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.4 Л2.6
2.7	Тема 6. Проведение изменений в организации 6.1.Цели и задачи,проведения изменений 6.2. Риски при проведении изменений /Лек/	3	2	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.3 Л1.5Л2.5 Л1.1 Л2.9
2.8	Тема 6.Проведение изменений в организации Определение цели и задач проведения изменений в организации, виды изменений. Определение рисков изменений /Пр/	3	2	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.3 Л1.1 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.4
2.9	Подготовка рефератов. Перечень тем содержится в Приложении 1 ФОС к рабочей программе /Ср/	3	8	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.1 Л1.5 Л1.7Л2.2 Л2.5 Л2.4 Л2.6 Л2.8 Л2.9 Л2.10
2.10	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	3	6	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.4
2.11	Курсовая работа. Перечень тем к курсовой работе содержится в Приложении 1 ФОС к рабочей программе /Ср/	3	22	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.5 Л1.1 Л2.4 Л2.6 Л2.8 Л2.10
2.12	/Экзамен/	3	36	ПК-3 ПК-4 ПК-7	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л1.1 Л2.4 Л2.6 Л2.8 Л2.9 Л2.10

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Мишурова И. В., Перминов А. С., Карпова О. К.	Бизнес-анализ: учеб.-метод. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2012	65
Л1.2	Бариленко В. И.	Основы бизнес-анализа: учеб. пособие для студентов, обучающихся по напр. "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры)	М.: КНОРУС, 2014	35
Л1.3	Репнев В. А.	Исследование системы управления компанией – управление изменениями: учебное пособие	Москва: Директ-Медиа, 2013	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=210617">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=210617</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Пестерева Е., Величенко Н.	Канбан и «точно вовремя» на Toyota: менеджмент начинается на рабочем месте: практическое пособие	Москва: Альпина Паблишер, 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279471">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279471</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.5	Рахимова Н. Н.	Управление рисками, системный анализ и моделирование: учебное пособие	Оренбург: ОГУ, 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=469596">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=469596</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.6	Журавлева, Т. Ю.	Практикум по дисциплине «Бизнес-анализ с помощью Microsoft Excel»: автоматизированный практикум	Саратов: Вузовское образование, 2014	<a href="http://www.iprbookshop.ru/20693.html">http://www.iprbookshop.ru/20693.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.7	Цветков А. А.	Теория и практика бизнес-анализа в ИТ: учебное пособие	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=500835">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=500835</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Усенко Л. Н.	Бизнес-анализ деятельности организации: учеб. для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. 080100.68 "Экономика" (квалификация (степень) "магистр")	М.: Альфа-М, 2013	97
Л2.2	Маховикова Г. А., Касьяненко Т. Г.	Анализ и оценка рисков в бизнесе: учеб. для академ. бакалавриата	М.: Юрайт, 2016	30
Л2.3	Галыгина И. В., Галыгина Л. В.	Профессиональные компьютерные программы: лабораторный практикум: практикум	Тамбов: Тамбовский государственный технический университет (ТГТУ), 2012	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=277796">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=277796</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Залозная Д. В.	Системный анализ в менеджменте: учебно-методическое пособие для студентов вузов: учебно-методическое пособие	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=484128">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=484128</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5	Катунина И. В.	Управление изменениями	Омск: Омский государственный университет, 2012	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=237299">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=237299</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.6	Мхитарян, С. В.	Бизнес-аналитика в менеджменте: практикум	Москва: Евразийский открытый институт, 2011	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10622.html">http://www.iprbookshop.ru/10622.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.7		Проектирование хранилищ данных для систем деловой осведомленности (Business Intelligence Systems)	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62825.html">http://www.iprbookshop.ru/62825.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.8	Герасимов, Б. И., Герасимова, Е. Б., Евсейчев, А. И., Злобин, Э. В., Колмыков, С. А., Лукашина, Ю. Ю., Румянцев, Е. К., Сизикин, А. Ю., Соседов, Г. А., Спиридонов, С. П.	Управление качеством. Гибкие системы менеджмента качества: учебное пособие	Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/63914.html">http://www.iprbookshop.ru/63914.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.9	Элияшева, М. И.	Управление изменениями в организации: учебное пособие	Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/84173.html">http://www.iprbookshop.ru/84173.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.10		Российский экономический журнал: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=600687">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=600687</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "Консультант Плюс"

ИСС "Гарант" <http://www.garant.ru/>

База данных Спарк Интерфакс <http://spark-interfax.ru/#/dnb>

Центр раскрытия корпоративной информации Интерфакс. - <http://www.e-disclosure.ru>

International Institute Business Analysis <http://www.IIBA.org/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

LibreOffice

Business Studio

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### По дисциплине «Бизнес-анализ (продвинутый уровень)»

#### 1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

##### 2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-3: Способен разрабатывать и оценивать показатели эффективности проводимого бизнес-анализа на основе выбранных критериев			
Знать принципы разработки показателей (КРІ и других) для оценки эффективности решения и работ по бизнес-анализу на основе ресурсных возможностей и ограничений организации, требований заинтересованных сторон	поиск и обоснованность выбора необходимой литературы, использование внутренних данных организации для формирования информации и ее анализа, обоснованность выбора данных о внешней и внутренней среде (контексте); грамотное использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа, формирование программы исследования и подготовка аналитического документа	полнота и содержательность ответа, соответствие представленных результатов сущности исследования (работы); умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических обоснований; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора данных; объем выполненных работ (в полном, не	О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5) К – кейс (кейс 1), КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14) В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26) ИЗ – индивидуальные задания (1-6)

		полном объеме);	
<p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать показатели эффективности для оценки ценности решения и для оценки работ по бизнес-анализу</li> <li>- определять критерии для оценки показателей эффективности</li> <li>- представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах</li> </ul>	<p>Формирование системы показателей бизнес-анализа, выполнение заданий с использованием количественной и качественной информации для бизнес-анализа</p>	<p>полнота и содержательность ответа, соответствие представленных результатов сущности исследования (работы); правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работы (в полном, не полном объеме);</p>	<p>О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5)  К – кейс (кейс 1),  КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14)  В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26)  ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>
<p>Владеть навыками разработки и анализа критериев качества для показателей эффективности решений и работ по бизнес-анализу</p>	<p>Формирование аналитического документа по итогам исследования</p>	<p>полнота и содержательность ответа, соответствие содержания отчета сущности исследования (работы); умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работы (в полном, не полном объеме);</p>	<p>О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5)  К – кейс (кейс 1),  КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14)  В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26)  ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>
<p>ПК-4: Способен формировать информационную базу бизнес-анализа, оценивать текущее состояние организации (объекта исследования) выявлять, и оценивать несоответствия между параметрами ее текущего и будущего состояний</p>			

<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды используемой информации для бизнес-анализа и способы ее представления,</li> <li>- техники бизнес-анализа</li> <li>- методики оценки деятельности в соответствии с используемыми и разработанными показателями</li> <li>- информационные технологии и языки визуального моделирования применяемые для целей бизнес-анализа, анализа текущего и будущего состояния организации</li> </ul>	<p>сбор необходимой информации, первичная обработка информации данных организации для бизнес-анализа; корректное использование возможностей современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа, формирование программы исследования и подготовка аналитического отчета</p>	<p>полнота и содержательность ответа, соответствие содержания отчета сущности исследования (работы); умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работы (в полном, не полном объеме);</p>	<p>О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5)  К – кейс (кейс 1),  КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14)  В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26)  ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>
<p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа</li> <li>- анализировать деятельность организации</li> <li>- анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</li> <li>- применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</li> <li>- оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами, разрабатывать решения,</li> </ul>	<p>сбор и формирование и необходимой информации для бизнес-анализа, использование данных организации для бизнес-анализа; корректное использование возможностей современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа, формирование программы исследования</p>	<p>полнота и содержательность ответов; умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных;</p>	<p>О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5)  К – кейс (кейс 1),  КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14)  В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26)  ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>

основанные на данных		целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)	
Владеть: - навыками построения визуальных моделей для оценки текущего и будущего состояния организации, -навыками применения информационных технологий в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа - навыками проведения работ по бизнес-анализу	Формирование аналитического документа по итогам исследования	полнота и содержательность ответов; умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)	О – опрос (модуль 1. вопросы 1-5) К – кейс (кейс 1), КЗ– контрольное задание (вариант 1-2), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14) В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26) ИЗ – индивидуальные задания (1-6)
ПК-7: Способен осуществлять руководство бизнес-анализом в организации, разрабатывать подходы к его проведению, к работе с информацией, заинтересованными сторонами, различными типами требований			
Знать: - предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач	Правильность планирования работ по бизнес-анализу, формирование и сбор необходимой информации, использование данных	полнота и содержательность ответов; умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и	О – опрос (модуль 1. вопросы 1-8) ПТЗ проектно-творческое задание (задания 1-4), К – кейс 1-4, КЗ – контрольное задание (вариант 3-4), КР - курсовая

<p>бизнес-анализа - теорию конфликтов - теорию менеджмента - теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии - методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями</p>	<p>организации для бизнес-анализа; корректное использование возможностей современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа, правильный выбор подходов к работам по бизнес-анализу, правильный выбор техник бизнес-анализа, формирование программы работ и подготовка дизайна решения</p>	<p>грамотность аналитических выводов; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)</p>	<p>работа, КС – круглый стол (темы 1-14) В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26) ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>
<p>Уметь - планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами - выявлять, регистрировать, анализировать требования заинтересованных сторон - разрабатывать подходы к проведению бизнес-анализа</p>	<p>Корректность выбора подходов к проведению бизнес-анализа; корректное использование возможностей современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа, правильный выбор техник бизнес-анализа</p>	<p>полнота и содержательность ответов; умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам</p>	<p>О – опрос (модуль 1. вопросы 1-8) ПТЗ проектно-творческое задание (задание 1-4), К – кейс 1-4, КЗ – контрольное задание (вариант 3-4), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14) В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26) ИЗ – индивидуальные задания (1-6)</p>

		данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)	
Владеть навыками планирования и разработки программы проведения бизнес-анализа	Корректное использование возможностей современных информационно- коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для планирования работ по бизнес-анализу, корректность разработки плана работ по бизнес-анализу	полнота и содержательность ответов; умение приводить примеры; умение обосновывать свою позицию; правильность расчетов и грамотность аналитических выводов; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работ (в полном, не полном объеме)	О – опрос (модуль 1. вопросы 1-8) ПТЗ проектно-творческое задание (задание 1-4), К – кейс 1-4, КЗ – контрольное задание (вариант 3-4), КР - курсовая работа, КС – круглый стол (темы 1-14) В – вопросы к зачету (1- 18), Э – вопросы к экзамену (1-26) ИЗ – индивидуальные задания (1-6)

## 2.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов (оценка «отлично»);
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»);
- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно);
- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно).

## 2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Вопросы к зачету

1. Базовые и ключевые понятия бизнес-анализа, их характеристика и взаимосвязи между собой
2. Профессиональное развитие и обучение специалистов в области бизнес-анализа, требования к профессии и система квалификационных экзаменов
3. Характеристика деятельности Международного Института Бизнес Анализа (ИВА - International Institute of Business Analysis) и его Российского отделения
4. Особенности концепции бизнес-анализа и его отличия от комплексного анализа. Характеристика концептуальной модели Бизнес-анализа
5. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик», общая характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и умений бизнес-аналитика
6. Задачи и компетенции бизнес-аналитика в организации в соответствии с ВАВОК
7. Сущность планирования работ по бизнес-анализу
8. Порядок и виды работ с заинтересованными сторонами
9. Управление вовлечением заинтересованных сторон
10. Порядок работы с требованиями в бизнес-анализе
11. Техники бизнес-анализа для работы с требованиями
12. Техники бизнес-анализа для работы с заинтересованными сторонами
13. Виды требований, используемых в бизнес-анализе и подходы к их разработке. Атрибуты требований
14. Планирование работ по бизнес-анализу
15. Разработка требований к информации бизнес-анализа. Способы получения информации для бизнес-анализа
17. Порядок формирования системы показателей для оценки эффективности решения. Примеры показателей
17. Оценка эффективности работы по бизнес-анализу: сущность, цель, критерии оценки
18. Порядок формирования системы показателей для оценки эффективности работы по бизнес-анализу. Примеры показателей

### Критерии оценки

- 50-100 баллов (оценка «зачтено») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- 0-49 баллов (не зачтено) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

### Вопросы к экзамену

1. Характеристика области знания «Планирование и мониторинг бизнес-анализа»
2. Характеристика области знания «Анализ требований и проектирования (дизайна)»
3. Характеристика области знания «Анализ ситуации»
4. Характеристика области знания «Выявление и взаимодействие»
5. Характеристика области знания «Оценка и проверка решения»
6. Характеристика области знания «Управление требованиями и проектированием (дизайном)»
7. Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа
8. Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу
9. Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации

10. Характеристика текущего состояния организации в контексте анализа проблемы и проведения изменений
11. Определение параметров будущего состояния организации в контексте анализа проблемы и проведения изменений
12. Выявление, анализ и оценка несоответствия («разрывов») между параметрами текущего и будущего состояний организации
13. Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
14. Ракурс Agile (гибкие методологии разработки) в бизнес-анализе
15. Использование Business Intelligence в бизнес-анализе
16. Использование информационных технологий в бизнес-анализе
17. Ракурс бизнес-архитектуры и его применение в бизнес-анализе
18. Ракурс управления бизнес-процессами (BMP) в бизнес-анализе
19. Характеристика цели и задач, основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации
20. Порядок определения критериев оценки успеха стратегических изменений в организации
21. Выявление заинтересованных сторон, вовлеченных в инициативу по реализации стратегических изменений в организации
22. Порядок определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
23. Выбор стратегии изменений
24. Разработка сценариев промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации
25. Разработка планов реализации стратегических изменений в организации
26. Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации

#### Критерии оценки

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы»

### **Кейс-задача 1** **по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

Хозяйственная ситуация:

Областная фирма открыла отделение в Ростове, спустя 2,5 года деятельности отделение все еще не приносило прибыли, несмотря на попытки, которые предпринимали управление и работники отделения. В результате сформировалась сложная ситуация, в которой управление фирмы предполагало предпосылками неудачи безынициативность работников отделения, а управляющий филиала ссылался на недостаток помощи со стороны главного офиса и незначительные бюджетные средства.

Задача:



От начальника отделения совместно с руководством фирмы была поставлена задача выявления причин отсутствия прибыли в столичном отделении фирмы и разработка рекомендаций по исправлению этой негативной ситуации.

Задание:

1. Выявить заинтересованные стороны
2. Сформулировать возможные требования заинтересованных сторон
3. Обосновать применение различных техник бизнес-анализа для работы с заинтересованными сторонами и требованиями

### **Кейс 2 Работа с заинтересованными сторонами**

Проблема: жители деревни не имеют централизованного водопровода. Инициативная группа выступила с предложением к деревенской администрации пробурить скважину в центре деревни (наиболее подходящем месте, согласно проведенному экспертному исследованию специалистами по бурению скважин). Выбранное место бурения скважины затрагивает часть «неофициальной» детской площадки (место, где часто собираются родители с детьми, но это место не оборудовано для детей)

Задание

1. Определить заинтересованные стороны и сформировать их реестр
2. Составить карту заинтересованных сторон
3. Составить таблицу интересов стейкхолдеров
4. Определить тактики работы с каждой группой стейкхолдеров

### **Кейс 3 Выбор и оценка решения по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

Изучите предложенный сайт организации и сформируйте направления решений по привлечению новых заказчиков с учетом специфики организации, сформируйте набор показателей для оценки эффективности разработанного Вами решения, оцените ограничения организации

Для выполнения задания:

- составьте реестр и карту заинтересованных сторон
- опишите требования заинтересованных сторон и их приоритетность
- опишите ограничения решений
- укажите техники бизнес-анализа и обоснуйте их выбор для всех этапов работ по бизнес-анализу

### **Кейс 4**

#### **Описание задания**

На территории муниципального образования предполагается строительство бизнес-объекта. Это крупный промышленный завод. Предполагаемое место для строительства – на берегу озера в лесопарковой зоне. Рядом с предполагаемым местом строительства находится небольшой город. Строительство должно способствовать устойчивому развитию муниципального образования

**Задание.** Необходимо выявить заинтересованные стороны (реестр, карта ЗС, тактики взаимодействия и тд), их потребности (сформулировать требования, классификация, приоритизация, атрибуты, техническое задание)

#### **Критерии оценки кейсов:**

- 5 баллов выставляется студенту, если задание было выполнено экономически грамотно, правильно определена проблема, правильно сформулирована цель решения, выявлены причины проблемы, обосновано применение методов анализа, программа анализа составлена в соответствии с сущностью

сформулированной проблемы и поставленной целью, управленческие решения полные, грамотно составленные;

- 4 балла выставляется студенту, если задание было выполнено экономически грамотно, правильно, но не в полном объеме определена проблема, правильно сформулирована цель решения, выявлены причины проблемы, обосновано применение методов анализа, программа анализа составлена в соответствии с сущностью проблемы и поставленной целью, но в ней допускаются отдельные логические и погрешности, управленческие решения, грамотно составленные

- 2 балла - выставляется студенту, если задание выполнено не полностью, не точно определена проблема, не полностью сформулирована цель решения, выявлены не все причины проблемы, имеют место отдельные ошибки в формулировке их требований, применение методов анализа обосновано частично, программа анализа составлена в соответствии с сущностью проблемы и поставленной целью, но в ней допускаются отдельные логические и погрешности, управленческие решения не всегда обоснованные. Допущенные ошибки уверенно исправляются после дополнительных вопросов; в целом правильные действия по применению знаний бизнес-анализа на практике.

- 0 баллов - выставляется студенту, если задание выполнено неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике. Отсутствует программа анализа или составлена с существенными ошибками, управленческие решения и/или причины проблемы отсутствуют или изложены некорректно. В ходе дополнительных вопросов студент демонстрирует неуверенность и неточность ответов.

Должны быть решены все кейсы, максимальный балл 20.

### **Проектно-творческое задание 1** **Оценка решения**

Задание: По приведенной информации о ресторане сформулировать проблемы, найти их решения, предложить оценку эффективности решения

### **Проектно-творческое задание 2** **mind map**

Построить mind map по ситуациям – планирование ужина, жизненные цели и др.

### **Проектно-творческое задание 2** **Анализ корневых причин**

Построить модели Ишикавы выбранных (предложенных) предметных областей для выявления корневых причин

### **Проектно-творческое задание 4** **Концептуальная модель**

Построить концептуальные модели выбранных(предложенных) предметных областей

#### **Критерии оценки**

- 3 балла выставляется студенту, если задание выполнено правильно, правильно выявлена проблема и описано решение (и/или построена модель), результаты оформлены грамотно и аккуратно;

- 2 балла выставляется студенту, если задание выполнено правильно, правильно выявлена проблема и описано решение (и/или построена модель), оформление корректно, но допускаются отдельные логические и стилистические погрешности и неточности,

- 1 балл - выставляется студенту, если задание выполнено не полностью, проблема описана не полностью (и/или модель построена с ошибками), есть недочеты в оформлении результатов, но все уверенно исправляется после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике.

- 0 баллов - выставляется студенту, если задание выполнено неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике. В ходе дополнительных вопросов студент демонстрирует неуверенность и неточность ответов.

Должны быть решены все практические задания, максимальный балл 12.

### **Вопросы для опроса по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

#### **Модуль 1. Определение подходов, используемых в бизнес-анализе**

1. Виды деятельности института Международного Института Бизнес Анализа (ИВА - International Institute of Business Analysis).
2. Характеристика ролей бизнес-аналитика в организации
3. Базовые и ключевые понятия бизнес-анализа, их характеристика и взаимосвязи между собой
4. Порядок планирование работ по бизнес-анализу
5. Техники бизнес-анализа для работы с заинтересованными сторонами
6. Техники бизнес-анализа для работы с требованиями
7. Оценка эффективности решения
8. Анализ жизненного цикла требований
9. Техники моделирования в бизнес-анализе
10. Моделирование решений

#### **Модуль 2. Определение направлений развития организации**

1. Характеристика области знания «Анализ стратегии»
2. Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации
3. Характеристика текущего состояния организации в контексте анализа проблемы и проведения изменений
4. Определение параметров будущего состояния организации в контексте анализа проблемы и проведения изменений
5. Выявление, анализ и оценка несоответствия («разрывов») между параметрами текущего и будущего состояний организации
6. Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
7. Перспективы в Agile (Гибких методологиях разработки) в бизнес-анализе
8. Порядок определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
9. Анализ ограничений организации
10. Анализ возможностей организации

#### **Критерии оценки**

2 балла выставляется, если ответ на предложенный вопрос дан в полном объеме, студент демонстрирует наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, в случае изложения ответов с отдельными ошибками, уверенно исправляет после дополнительных вопросов; правильные действия по применению знаний на практике, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

Оценка 1 балл выставляется, если ответ на предложенный вопрос дан частично, требуется незначительное дополнение данного ответа

Оценка 0 баллов выставляется, если 1. не дан ответ на предложенный вопрос

2. ответы не соответствует существу заданного вопроса, и/или наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы»

Максимальный балл за семестр 20.

**Комплект вариантов для контрольного задания  
по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

**1 ВАРИАНТ**

1. Порядок работы с требованиями в бизнес-анализе
2. Техники бизнес-анализа для работы с заинтересованными сторонами
3. Задачи и компетенции бизнес-аналитика в организации в соответствии с ВАВОК

**2 ВАРИАНТ**

1. Планирование работ по бизнес-анализу
2. Виды требований, используемых в бизнес-анализе и подходы к их разработке
3. Разработка требований к информации бизнес-анализа. Способы получения информации

**3 ВАРИАНТ**

1. Характеристика ресурсного обеспечения бизнес-анализа
2. Планирование работы по бизнес-анализу
3. Виды информации для бизнес-анализа и способы ее получения

**4 ВАРИАНТ**

1. Порядок выбора показателей эффективности решения
2. Метод сценариев в определении будущего состояния организации
3. Виды рисков в бизнес-анализе

**Критерии оценки:**

- 4 балла выставляется студенту, если все задания выполнены правильно, выводы развернутые, грамотные, экономически обоснованные, расчеты произведены верно, аналитические таблицы грамотно и аккуратно составлены;

- 3 балла выставляется студенту, если все задания выполнены правильно, выводы достаточно полные, экономически обоснованные, но допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, расчеты произведены верно, таблицы грамотно и аккуратно составлены

- 1 балл - выставляется студенту, если задания выполнены не полностью, выводы не достаточно полные, содержат отдельные ошибки, но уверенно исправляются после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике правильно выполненные расчеты, таблицы составлены верно.

- 0 баллов - выставляется студенту, если задания выполнены неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике. Выводы отсутствуют или изложены экономически некорректно. В ходе дополнительных вопросов студент демонстрирует неуверенность и неточность ответов. Аналитические расчеты выполнены с ошибками, таблицы составлены с существенными ошибками.

Должны быть выполнены 2 контрольные. Максимальный балл 8.

**Перечень тем для круглого стола  
по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

1. Предпосылки возникновения методики Бизнес-анализа.
2. Оценка ограничений решения
3. Выбор и оценка решения
4. Задачи бизнес-аналитика в организации в соответствии с ВАВОК
5. Основные понятия (концепты) методики бизнес-анализа

6. Области знания ВАВОК
7. Планирование и мониторинг бизнес-анализа
8. Особенности методики бизнес-анализа и ее отличия от комплексного анализа организации.
9. Обобщенные трудовые функции профессионального стандарта «Бизнес-аналитик».
10. Информационные технологии в бизнес-анализе и их использование на практике. Характеристика и отличительные особенности программных продуктов в области Бизнес-анализа
11. Управление изменениями
12. Гибкие методы и их применение в бизнес-анализе
13. Оценка готовности организации к изменениям
14. Системный аналитик и Бизнес-аналитик: сходства и различия

### **Программа проведения круглого стола и методические рекомендации по подготовке.**

Для проведения круглого стола студентам предлагается тематика, по которой готовится реферат (см. требования в методических указаниях), выступление (сообщение) на 5-7 мин и презентация. После доклада студентам задается не менее 2-х дополнительных вопросов преподавателем и/или обучающимися.

Для подготовке реферата необходимо использование основной и дополнительной литературы, российских и зарубежных информационных ресурсов и баз данных

### **Критерии оценки:**

- 10 баллов - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний по подготовленному вопросу, в том числе обширные знания в целом по дисциплине; грамотное и логически стройное изложение материала в докладе и презентации, широкое использование не только основной, но и дополнительной литературы, доклад излагается самостоятельно (не читается), уверенные ответы на дополнительные вопросы;
- 8 баллов - изложенный материал верен, наличие полных знаний в объеме пройденной программы по подготовленному вопросу; грамотное изложение материала в докладе и презентации, широкое использование основной литературы, доклад излагается самостоятельно (не читается), уверенные, но недостаточно полные ответы на дополнительные вопросы;
- 6 баллов – изложенный материал верен, наличие твердых знаний в объеме пройденной программы по подготовленному вопросу; изложение материала в докладе и презентации с отдельными ошибками или неточностями, уверенно исправленными в ходе дополнительных вопросов, использование только основной литературы, доклад излагается не самостоятельно (читается), уверенные ответы на дополнительные вопросы;
- 0 баллов – доклад не связан с выбранным для дискуссии вопросом, наличие грубых ошибок, непонимание сущности излагаемого вопроса, отсутствие презентации, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

Должно быть выполнено два реферата. Максимальный балл 20.

### **Дополнительные индивидуальные задания по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

Выполнение индивидуальных заданий предполагает следующие виды заданий на выбор студента: 1-конкурсы, 2-статьи, 3-доклады на конференции, 4-интенсивы, 5-проектная работа и 6-др. в соответствии с планом и рекомендациями преподавателя. Задания должны соответствовать тематике дисциплины «Бизнес-анализ (продвинутый уровень)», содержать применение методик, техник, показателей бизнес-анализа организации.

### **Критерии оценки:**

- 9-10 баллов если задание выполнено правильно и в полном объеме, правильно выявлена проблема и описано решение, результаты оформлены грамотно и аккуратно и/или за выполнение задания присуждена победа, призовое место, грамота, благодарность;

- 7-8 баллов если задание выполнено правильно, правильно выявлена проблема и описано решение, оформление корректно, но допускаются отдельные логические и стилистические погрешности и неточности;

- 5-6 баллов - если задание выполнено не полностью, проблема описана не полностью, есть недочеты в оформлении результатов, но все уверенно исправляется после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике.

Максимальное количество баллов 20.

### **Темы курсовых работ по дисциплине Бизнес-анализ (продвинутый уровень)**

Темы (предметная область исследования) выбирается в соответствии с направлением исследования по магистерской диссертации. При выполнении курсовой работы обязательным является выделение следующих этапов работ по бизнес-анализу

1. Этап «Анализ документов» - изучить содержание данного понятия и связанные с ним понятия в документах РФ (стратегии развития и др) и зарубежных стран

2. Этап «Концептуальная модель» - сформировать понимание предметной области этого понятия (и связанных с ним) в России и за рубежом построить концептуальную модель этой предметной области для России (и зарубежных стран если выявятся различия)

3. Этап «Заинтересованные стороны» - сформировать реестр (перечень) заинтересованных сторон в оценке выбранной предметной области, кратко сформулировав их основные интересы

4. Этап «Анализ текущего состояния»

- изучить способы оценки предметной области (показатели, критерии, характеристики и др) в России и за рубежом для страны в целом и на уровне отдельной организации;

- оценить (выявить) недостатки имеющихся на данный момент показателей оценки предметной области

5. Этап «Оценка ограничений» - оценить имеющиеся ограничения для расчетов, использования предлагаемого набора показателей (например, источники информации, сложность получения данных, трудность расчетов, не для всех видов (размера) организаций можно использовать и т.д.)

6. Этап «Разработка решения» - сформировать предложения по системе показателей для оценки выбранной предметной области. В эту систему могут входить показатели из существующих (рассмотренных), но сгруппированных в другую систему, отличную от используемой, самостоятельно разработанные (их расчет, критерий оценки). Важно, чтобы самостоятельно разработанные показатели не дублировали существующие, имели экономический смысл и были в контексте концептуальной модели, то есть их расчет должен помогать оценивать выбранную предметную область, а не какие-то другие характеристики деятельности организации. Решение обязательно должно содержать обоснование, почему выбран или сформулирован именно этот показатель, то есть должно присутствовать обоснование пользы от этого показателя, потому что решение о использовании тех или иных показателей должно принести большую пользу, чем если их не использовать.

7. Этап «Оценка будущего состояния» - сформировать модель будущего состояния организации с учетом сформированной системы показателей, то есть описать (в любом формате, модели) чем (как) расчет предложенной системы показателей позволит улучшить деятельность организации в будущем периоде в отличие от того, что есть сейчас, когда эти показатели не рассчитываются. В этой части может присутствовать изменение стратегии организации, целей, набора ключевых показателей эффективности и др.

8. Этап разработка «Стратегии проведения изменений» описать (смоделировать) как расчет показателей предметной области будет способствовать в целом улучшению состояния организации. Описать можно в любом формате.

При выполнении каждого этапа необходимо использовать одну или несколько техник бизнес-анализа. Выбор техник определяется самостоятельно из перечня 50 техник бизнес-анализа. Также можно указывать какие техники и почему могут быть также полезны на каждом этапе, если проводить более углубленное исследование.

Методические рекомендации по написанию курсовой работы, требования к оформлению находятся в приложении 2.

### **Критерии оценки:**

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета, экзамена и защиты курсовой работы.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Каждому обучающемуся, допущенному к процедуре, при предъявлении зачетной книжки преподавателем выдается экзаменационный билет. После получения экзаменационного билета и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать развернутые ответы на поставленные в задании вопросы в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется

преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов. При этом продолжительность проведения процедуры не должна, как правило, превышать двух академических часов.

Объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Защита курсовой работы проводится за счет времени, отведенного на освоение дисциплины.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### Бизнес-анализ (продвинутый уровень)

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются основные темы курса, предусмотренные рабочей программой дисциплины, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки ведения аналитического исследования в соответствии с компетенциями дисциплины.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- при наличии рекомендованного преподавателем при изучении каждой темы домашнего задания письменно его решить.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе практических занятий методом устного опроса, проверки заданий, посредством проведения контрольных и самостоятельных работ. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;
- интерактивные занятия проведения лекций и семинаров

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Так же обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

#### **Методические рекомендации по написанию рефератов, требования к оформлению**

Студенты в качестве самостоятельной работы должны выполнить 2 реферата по наиболее важным разделам дисциплины. Примерный перечень тем рефератов приведен в приложении 1 к РПД.

Реферат выполняется с использованием LibreOffice. Источниками информации для написания реферата являются учебники и учебные пособия по данной дисциплине, а также авторефераты по специальности 08.00.12. «Бухгалтерский учет, статистика», формы бухгалтерской отчетности предприятия.

Объем реферата должен находиться в пределах 10-15 страниц листов формата А4, отпечатанных на компьютере. Текст печатается шрифтом Times New Roman № 14 через 1,5 интервала. Исключение могут составлять таблицы, где при необходимости можно применять 12 шрифт Times New Roman с одинарным интервалом. Текст работы должен быть выровнен по ширине. Цвет шрифта черный.

Все листы (текстовые, табличные) должны быть выполнены с соблюдением следующих размеров полей: правое - не менее 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм, левое - не менее 30 мм. Текст рамкой не очерчивается. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя шрифты разной гарнитуры.

Качество напечатанного текста и оформления иллюстраций, таблиц, распечаток должно иметь равномерную плотность и удовлетворять требованию их четкого воспроизведения.

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе подготовки реферата, допускается исправлять закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста (графики) машинописным способом или черными чернилами, пастой или тушью - рукописным способом.

Повреждения листов, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста (графики) не допускаются. Допускается не более трех исправлений на одной странице.

Нумерация страниц и приложений, входящих в ее состав реферата, должна быть сквозная. Номер страницы ставится вверху посередине листа или вверху справа арабскими цифрами. Первой страницей считается «титальный лист», вторая страница - «Содержание» - на этих листах не проставляется номер страницы, но они включаются в общую нумерацию работы, далее начало текста - «Введение». Указание страниц начинается не раньше 3-го номера, начиная со страницы «Введение».

Структура реферата должна включать:

- титальный лист;
- оглавление;
- введение;
- содержательную часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (если есть).

Аналитические расчеты должны сопровождаться выводами, в которых необходимо дать оценку динамики рассчитанных показателей, указать возможные причины отклонений. Текст должен быть аккуратно оформлен и экономически грамотно изложен с учетом требований современной орфографии.

### **Методические рекомендации по проведению круглого стола.**

Для проведения круглого стола студентам предлагается тематика, по которой готовится выступление на 3-5 мин, и презентация. После доклада студентам задается не менее 2-х дополнительных вопросов преподавателем и/или обучающимися.

### **Методические рекомендации по выполнению курсовой работы**

Целями курсовой работы являются углубление знаний, развитие способности к научным исследованиям при изучении литературных источников и нормативно-инструктивных материалов, закрепление практических навыков по методике проведения бизнес-анализа.

Курсовая работа должна состоять из следующих пунктов:

- титальный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключительная часть (заключение);
- перечень используемых источников;
- приложения.

Курсовая работа должна соответствовать следующим требованиям:

- четкое и последовательное изложение материала;
- наличие научного исследования в рамках выбранной темы;
- убедительная аргументация;
- формулировки точные, исключая возможность неоднозначностей;
- конкретно изложенные результаты;
- грамотные выводы.

Подготовка курсовой работы включает следующие этапы:

1. Подбор литературы по избранной теме и изучение литературных источников и нормативно-инструктивных материалов.

2. Аналитическое исследование по указанной теме, проведение расчетов.

3. Написание и оформление курсовой работы в соответствии с предъявляемыми требованиями.

При выполнении работы необходимо всесторонне исследовать предложенную тему опираясь на научную полемику в этой области; исследовать категориальный аппарат и нормативную базу; оценить текущее состояние проблемы (темы исследования) на данный момент (рассмотрев российский и зарубежный опыт); изучить существующие методические аспекты для аналитической оценки по данному вопросу; выявить проблемные зоны, нуждающиеся в улучшении; выявить заинтересованные стороны, оценить их потребности (ожидания) и сформировать требования; предложить варианты удовлетворения потребностей заинтересованных сторон, при необходимости опираясь на имеющийся опыт решения аналогичных проблем.

Аналитическое исследование, как правило, сопровождается расчетами и выводами, в которых необходимо всесторонне и глубоко оценить состояние изучаемой проблемы. В конце работы необходимо привести список использованной литературы.

При необходимости работа может содержать приложения.

**Правила оформления курсовой работы.** Курсовая работа сдается на кафедру для проверки в компьютерном наборе на одной стороне белой бумаги формата А4 (210×297 мм). Times New Roman, размер 14, интервал 1,5. (в больших таблицах можно использовать размер 12 или 13, интервал 1,0). Размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм. Текст рамкой не очерчивается. Объем работы 25-30 стр.

Нумерация страниц сквозная. Номер страницы ставится сверху в правом углу. Первой страницей считается титульный лист, на котором номер страницы не проставляется. Разделы имеют порядковую нумерацию, нумеруются арабскими цифрами; подразделы, пункты нумеруются в пределах разделов.

Образец оформления титульного листа представлен в приложении 1. Размер полей для титульного листа:

левое поле: 30 мм;

правое поле: 10 мм;

верхнее поле: 20 мм;

нижнее поле: 20 мм.

При написании работы допускаются только общепринятые сокращения (например, тыс.р.). Текст теоретической части делят на разделы (при необходимости – на подразделы и пункты). Название раздела пишут прописными буквами. Каждый раздел следует начинать с нового листа. Пункты внутри разделов с новой страницы не начинаются. Названия разделов размещают в верхней части листа симметрично тексту. Точка в конце названия раздела не ставится, переносы не допускаются. Расстояние между заголовком раздела и текстом – 1 строка. Название раздела не подчеркивается. Названия пунктов располагаются симметрично текста. Отступ после текстовой части предыдущего пункта и перед следующей текстовой частью – 1 строка.

К иллюстрациям относятся чертежи, схемы, графики, диаграммы, фотографии, которые оформляются в соответствии с ГОСТ 7.32-2001. Номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации в главе, разделенных точкой (то есть, Рисунок 1.2. – второй рисунок первого раздела).

Таблицы нумеруют аналогично иллюстрациям. Если в курсовой работе одна таблица, ее не нумеруют и слово Таблица не пишут. Заголовок таблицы и слово «Таблица» пишут с прописной буквы, не подчеркивают. Иллюстрации и таблицы размещают в курсовой работе после первого упоминания о них в тексте. На все таблицы должны быть ссылки в тексте, при этом слово «Таблица» в тексте пишут полностью, если таблица не имеет номера; и сокращенно – если имеет номер, например, «... в табл. 1.2.». Иллюстрирующие курсовую работу заполненные бланки первичных документов, имеющие размеры меньшие, чем страница курсовой работы, наклеиваются на чистые листы и оформляются как таблицы. Бланки, превышающие формат страницы, помещаются в приложения. Формулы нумеруются арабскими цифрами в пределах раздела. Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, разделенных точкой. Номер помещают в круглых скобках с правой стороны листа на уровне формулы. Например, (3.1.) – первая формула третьего раздела. Ссылки в тексте на источники следует указывать как порядковый номер источника по списку источников и номер страницы, выделенные квадратными скобками, например, [3, с. 5].

Приложения оформляют как продолжение курсовой работы на последних ее страницах после списка использованных источников. Размещаются приложения в порядке появления в тексте ссылок на них. Каждое приложение начинают с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова Приложение, написанного прописными буквами. Каждое приложение должно иметь заголовок. Если в курсовой работе больше одного приложения, их нумеруют последовательно арабскими цифрами (без знака №), например, ПРИЛОЖЕНИЕ 1, ПРИЛОЖЕНИЕ 2 и т.д.

Библиографическая ссылка является частью справочного аппарата документа и служит источником библиографической информации о документах – объектах ссылки. Она содержит библиографическое описание (библиографические сведения) о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте документа другом документе (его составной части или группе документов). Оформление ссылок должно соответствовать ГОСТ Р 7.0.5—2008.

Список использованных источников представляет собой указатель литературных и документальных письменных источников, использованных при написании курсовой работы. Он составляется на том же языке, что и работа, если использовались источники на иностранных языках, то в библиографическое описание они включаются на языке оригинала. Сведения об использованных источниках оформляются в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003.

Следует использовать следующие способы расположения использованных источников: расположение по видам источников (разделение всех документов на группы (классы, разделы)) и алфавитный (источники располагаются по фамилиям авторов, заглавиям книг и статей (если автор не указан или авторов больше трех)). Формирование библиографического списка осуществляется в последовательности:

- 1) официальные документы (государственные документы, законодательные материалы);
- 2) документальные материалы (архивные документы, статистические сборники, ежегодники, материалы социологических исследований и т.п.) — в хронологическом порядке;
- 3) перечень отечественной и зарубежной литературы по теме (книги, статьи, тезисы докладов, нормативно-техническая документация и пр.) — по алфавиту того языка, на котором дается библиографическое описание документа. Если книга написана двумя и более авторами, то их фамилии с инициалами указываются в той последовательности, в какой они даны в книге (а не в алфавитном порядке).
- 4) материалы исследуемого предприятия (отчеты, пояснительные записки, выписки и т.д.).

Как правило, литературу на иностранных языках помещают в конце списка.

Сведения об источниках следует нумеровать арабскими цифрами и располагать с абзацного отступа.