

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 13.04.2024 09:19:19
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

«Методология бизнес-анализа»

Направление подготовки

38.03.05 Бизнес-информатика

Профиль

«Бизнес-аналитика»

Для студентов 3 курса очной формы обучения
и 2 курса очно-заочной формы обучения

Составитель: Смирнова О.В., к.э.н., доцент

Тверь, 2024

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является: формирование и развитие у обучающихся основ методологической компетентности, позволяющей им успешно решать весь спектр задач, связанных с проведением бизнес-анализа в организации и эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение методологии бизнес-анализа;
- овладение технологиями системного мышления;
- применение аналитических методов установления причинно-следственных связей между экономическими явлениями, процессами и показателями и выделять факторы, определяющие тенденции изменения деятельности хозяйствующего субъекта с учетом поставленных бизнес-задач;
- получение навыков оценки и интерпретации результатов поставленных бизнес-задач для выработки возможных эффективных решений.
- освоение эффективных методов бизнес-анализа, в т.ч. с применением информационных технологий для их реализации в процессе профессиональной деятельности;

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Методология бизнес-анализа» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины» учебного плана по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» профиль «Бизнес-аналитика».

В логическом и содержательно-методическом контексте дисциплина «Гибкое управление и командная работа» взаимосвязана с другими частями образовательной программы, в частности с дисциплинами: «Введение в методологию научного исследования», «Менеджмент», «Информационные технологии и системы в экономике», «Системный анализ в экономике» и др.

Освоение дисциплины «Методология бизнес-анализа» является предшествующим для изучения дисциплин «Информационно-аналитические системы управления предприятием», «Бизнес-анализ в маркетинговой деятельности», «Аналитика инвестиционных процессов», а также проведения всех типов производственной практики, предусмотренных учебным планом и выполнения ВКР.

3. Объем дисциплины: 3 зачетные единицы, 108 академических часов, в том числе для очной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 17 часов, практические занятия 34 часа;

самостоятельная работа: 57 часов.

в том числе для очно-заочной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 10 часов, практические занятия 14 часов;

**контактная внеаудиторная работа – ;
самостоятельная работа: 84 часа.**

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 – Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие
	УК-1.5 – Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки
ОПК-1 – Способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария	ОПК-1.1 – Осуществляет сбор, обработку, анализ и представление информации для моделирования и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия
	ОПК-1.2 – Проводит анализ и моделирование бизнес-процессов на предприятии, используя современные методы и программный инструментарий для достижения стратегических целей предприятия

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:

- по очной форме обучения – зачет, 5 семестр;
- по очно-заочной форме обучения – зачет, 3 семестр.

6. Язык преподавания русский.

II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоятельная работа, в том числе контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		

Тема 1. Теоретико-методологические основы бизнес-анализа	20	3		6			11
Тема 2. Системное мышление в бизнес-аналитике	20	3		6			11
Тема 3. Концепции бизнес-анализа	20	3		6			11
Тема 4. Методы и инструментарий бизнес-аналитики	28	5		10			13
Тема 5. Информационные технологии бизнес-анализа	20	3		6			11
ИТОГО	108	17		34			57

Для очно-заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоятельная работа, в том числе контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Тема 1. Теоретико-методологические основы бизнес-анализа	20	2		2		16	
Тема 2. Системное мышление в бизнес-аналитике	20	2		2		16	
Тема 3. Концепции бизнес-анализа	20	2		2		16	
Тема 4. Методы и инструментарий бизнес-аналитики	24	2		4		18	
Тема 5. Информационные технологии бизнес-анализа	24	2		4		18	
ИТОГО	108	10		14		84	

**Содержание разделов и тем по дисциплине
Тема 1. Теоретико-методологические основы бизнес-анализа**

Возникновение и развитие бизнес-анализа. Сущность и роль бизнес-анализа в управлении организацией. Задачи, виды, предмет и объекты бизнес-анализа. Место бизнес-анализа в системе комплексного анализа хозяйственной деятельности организации и управленческого учета. Направления бизнес-анализа в организации. Организационные аспекты анализа на предприятиях. Информационное обеспечение бизнес-анализа. Компетенции современного специалиста в области бизнес-аналитики.

Тема 2. Системное мышление в бизнес-аналитике

Системное мышление для решения бизнес-задач. Принципы системного мышления. Инструменты системного мышления. Ментальные модели и их влияние на принятие решений. Системные архетипы. Аналитическое мышление и решение проблем. Системный аудит: понятие, алгоритмы, организация проведения и интерпретация результатов. Оценка системного мышления

Тема 3. Концепции бизнес-анализа

Основные концепции бизнес-анализа. Центральная концептуальная модель по бизнес-анализу (BACCM): Change, Need, Solution, Stakeholder, Value, Context. Схема классификации требований. Заинтересованные стороны (стейкхолдеры). Требования и дизайны. Использование модели BACCM. Бизнес-процессы компании. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.

Тема 4. Методы и инструментарий бизнес-аналитики

Характеристика метода анализа. Методы поиска решений и формирования бизнес-правил. Деревья решений. Выводы на фреймах и в семантических сетях. Дедуктивные методы поиска решений. Количественные методы бизнес-аналитики. Поиск решений в условиях неопределенности. Бизнес-моделирование (BPM). Мозговой штурм. Диаграммы потоков данных. Моделирование данных. Метрики и ключевые показатели производительности. Анализ нефункциональных требований; определение критериев принятия и оценки. Методологии Agile. Бизнес-модель «Канвас». Сбалансированная система показателей. Системы, основанные на интеллектуальном анализе данных.

Тема 5. Информационные технологии бизнес-анализа

Обзор основных информационных технологий в бизнес-аналитике. Системы поддержки управленческих решений (DSS/BI). Системы бизнес-аналитики (BA). Система Project Expert для бизнес-аналитики. Управление эффективностью бизнеса (BPM). Технологии интеллектуального анализа данных (Data Mining).

III. Образовательные технологии

Для реализации ООП и повышения качества образования, мотивационной составляющей обучающихся в образовательном процессе используются современные образовательные технологии.

	Вид занятия	Образовательные технологии
--	-------------	----------------------------

Учебная программа – наименование разделов и тем		
Тема 1. Теоретико-методологические основы бизнес-анализа	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Решение ситуационных задач Тестирование
Тема 2. Системное мышление в бизнес-аналитике	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Решение ситуационных задач Метод case-study
Тема 3. Концепции бизнес-анализа	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Решение ситуационных задач Метод case-study
Тема 4. Методы и инструментарий бизнес-аналитики	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная, с применением ДОТ Решение практических ситуаций Проектные технологии
Тема 5. Информационные технологии бизнес-анализа	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Решение ситуационных задач

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

В связи с тем, что оценочные материалы должны обеспечивать возможность объективной оценки уровня сформированности компетенций, в рамках текущей аттестации включены: контрольные вопросы, тематика электронных презентаций, типовые case-study, типовые тесты, задачи и др.

Контрольные вопросы к практическим занятиям:

1. Назовите и охарактеризуйте основные объекты бизнес-анализа.
2. Охарактеризуйте принципы системного мышления.
3. Назовите и дайте краткую характеристику основных инструментов системного мышления.
4. Дайте характеристику основным компонентам модели ВАССМ.
5. Назовите методы поиска решений и формирования бизнес-правил.
6. Охарактеризуйте сферу применения метода диаграммы потоков данных
7. Охарактеризуйте понятие, принципы и особенности гибкого управления.
8. Дайте краткую характеристику основных гибких методологий разработки программного обеспечения.
9. Назовите и охарактеризуйте требования к компетенциям современного специалиста в области бизнес-анализа.

10. Назовите основные информационные технологии в бизнес-аналитике и сферу их применения.

Шкала оценки ответов на контрольные вопросы:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения и практику применения в организации – 2 балла.
- Терминологический аппарат не всегда (не полностью) связан с раскрываемой темой, практика применения малочисленна – 1 балл.
- Ответ свидетельствует о непонимании вопроса – 0 баллов.

Тематика электронных презентаций:

1. Системное мышление для решения бизнес-задач.
 2. Дедуктивные методы поиска решений.
 3. Проблема целеполагания в бизнес-аналитике.
 4. Agile манифест - ценности и принципы.
 5. Назначение и диапазон применимости технологии Scrum.
 6. Компетенции современного специалиста в области бизнес-аналитики.
 7. Методология моделирования BPMN.
 8. Перспективы применения практик бизнес-анализа в смежных областях.
 9. Методы Data Mining.
 10. Платформы бизнес-аналитики.
- * обучающимися могут быть предложены другие темы электронных презентаций по согласованию с преподавателем.

Шкала оценки презентаций:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация полностью соответствует требованиям – 2 балла.
- Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 1 балл.
- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 0 баллов.

Типовые кейсы

Кейс 1

Анализ макросреды компании МТС

Рассмотрим особенности влияния факторов внешней макросреды на деятельность компании МТС.

Политические факторы. Строительство новых дорог, автотрасс, развязок позволяет устанавливать базовые станции МТС на ключевых федеральных трассах.

Компания МТС имеет лицензии на оказание услуг фиксированной связи во всех субъектах федерации. Компания имеет свой узнаваемый логотип, что значительно повышает ее конкурентоспособность. На современном этапе развития рынок сотовой связи находится в благоприятном состоянии.

Экономические факторы. Увеличение платежеспособности МТС повлияло на погашение задолженности инвесторам, повышение коэффициента использования производственных мощностей и уровня продаваемых услуг клиентам. Компании удалось открыть более 300 комплексных центров обслуживания и более 27 000 дилерских точек подключения клиентов к сети. Результаты опросов свидетельствуют о том, что в восприятии покупателей цены на продукты питания и товары повседневного спроса выросли. Наблюдается увеличение курса доллара и отсутствие стабилизации.

Социальные факторы. Наблюдается тенденция привлечения молодых специалистов, владеющих новыми технологиями. Отмечается недостаточно высокий уровень оплаты и высокая производительность труда на рынке сотовой связи. Высокий уровень организационной культуры российских организаций на современном этапе находится на стадии формирования. Средний уровень трудовой дисциплины. Наблюдается тенденция роста желания граждан получить высшее образование. Недостаточно благоприятные экономические условия, позволяющие гражданам обеспечивать высокий уровень социального потребления.

Технологические факторы. Внедрение инновационных технологий производства и использование эффективной техники. Инвестиционные вложения в обновление предоставляемых услуг, повышение качества связи и модернизацию оборудования.

Задания:

1. Проанализируйте политические, экономические, социальные, технологические факторы внешней среды компании МТС.
2. Используя технологию STEP-анализа, проанализируйте факторы внешней макросреды компании МТС по форме, представленной в таблице ниже.
3. Сделайте выводы по результатам анализа.

Группа факторов	Описание события / фактора	Опасность / возможность, - / +	Оценка вероятности события от 1 до 100, %	Оценка важности фактора / события от 1 до 10	Общее влияние на компанию	Программа действий
Экономические						
Социальные						
Политические						
Технологические						

Шкала оценки выполнения кейса 1:

- Ответ *полностью* соответствует условиям задания и обоснован (проанализированы *все* факторы макросреды, *правильно* использован инструментарий СТЕР-анализа, сделан *обоснованный* вывод с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения) – 5 баллов.

- Ответ *в основном* соответствует условиям задания и обоснован (проанализированы *все* факторы макросреды, *в целом* правильно использован инструментарий СТЕР-анализа, сделан *в целом* обоснованный вывод с *незначительными недочетами* с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения) – 4 балла.

- Ответ *частично* соответствует условиям задания и обоснован (проанализированы *некоторые* факторы макросреды, инструментарий СТЕР-анализа использован *с недочетами*, отдельные аспекты *не обоснованы / обоснованы с ошибками*, вывод сделан с опорой на *некоторые* соответствующие понятия и теоретические положения) – 3 балла.

- Ответ непосредственно *слабо* связан с условиями задания, имеются *значительные ошибки* в структуре или логике изложения материала, инструментарий СТЕР-анализа использован *с существенными* ошибками – 2 балла.

- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, содержание ответа *не связано* с условиями задания – 0 баллов.

Кейс 2

В соответствии с методологией Scrum заполните таблицу по условному проекту.

Teams	To do (надо)	Busy (в работе)	Done (готово)
....			
.....			
.....			

Шкала оценки выполнения кейса 2:

- Ответ *полностью* соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.

- Ответ *в целом* соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы – 1 балл.

- Ответ *частично* соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 0 баллов.

Типовые письменные задания

Задание 1. Проведите сравнительный анализ Agile и водопадной модели управления проектами в соответствии с различными критериями.

Задание 2. Охарактеризуйте метод SWOT-анализа, область его применения, преимущества и недостатки. Проиллюстрируйте примерами формулировку сильных и слабых сторон, возможностей и угроз на примере условной организации.

Шкала оценки письменного задания:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Типовые ситуационные задачи

Рассмотрите предложенные ниже ситуации и дайте ответ в соответствии с принципами гибкого управления. Ответ обоснуйте.

1) Вам пишет заказчик: «Хочу сделать интернет-магазин с блогом, форумом и разделом для видео». Вы работаете по Agile. Что вы ответите?

а) Хорошо, возьмем проект, все сделаем, протестируем, потом покажем вам целиком. Готово будет через три месяца.

б) А вы зарабатывать будете только на магазине? Давайте тогда сначала его сделаем за несколько недель, а остальное потом доработаем.

2. Заказчик просит вас сообщить сроки, в которые вы сможете сделать продукт. Продукт и для вас, и для заказчика новый. Как вы ответите ему в стиле Agile.

а) Мы готовы сначала провести один спринт, потом мы сможем вам сказать, сколько времени займет создание продукта.

б) Мы готовы сделать несколько задач, чтобы определить lead time, только после этого мы сможем сказать, сколько времени займет создание продукта.

в) Оба ответа верны.

3. Вы впервые делаете большой и сложный проект. Вы проводите анализ, выявляете все риски и принимаетесь за работу, когда они идентифицированы. Соответствует ли это принципам Agile?

а) Да, это соответствует принципам Agile.

б) Нет, это противоречит принципам Agile.

4. В компании такие рабочие процессы: люди в одной команде работают над задачами, к которым их компетенции подходят больше всего. Иными словами, бывают такие моменты, когда каждый член команды работает над разным продуктом или разными функциями одного продукта. Соответствует ли это принципам Scrum?

а) Да, это соответствует принципам Scrum.

б) Нет, это противоречит принципам Scrum.

5. Вам пишет заказчик: «Вы уже делаете нам сайт интернет-магазина, но мы решили расширить на нем ассортимент – нужно добавить несколько разделов. Можно подвинуть все остальные работы по сайту и заняться этим?» Вы работаете в соответствии с принципами Agile. Что вы ответите?

а) Давайте посмотрим, спланировали ли мы текущий спринт. Если да, то мы можем попытаться перераспределить задачи или запланируем на следующий, а пока посмотрим на загруженность специалистов. Смету, конечно, придется пересчитать.

б) К сожалению, так не получится. Мы уже договорились, что делаем все в такой очередности, и свободных рук на задачу такой специфики у нас нет. Давайте все же придерживаться договоренностей.

Шкала оценки ситуационных задач:

- Ответ полностью соответствует условиям задачи и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задачи, но отдельные аспекты на обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задачи, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Пример типовых тестов

1. Теоретической основой бизнес-анализа по своей сущности является:
 - а) прагматическая концепция бизнеса;
 - б) позитивная концепция бизнеса;
 - в) критическая концепция бизнеса.
2. Согласно концепции Международного института бизнес-анализа, целевая направленность бизнес-анализа заключается:
 - а) в информационном обеспечении собственников и инвесторов предприятия;
 - б) в информационном обеспечении эффективного корпоративного управления;
 - в) в методологическом обеспечении эффективного управления.
3. В бизнес-анализе выделяют следующие типы требований:
 - а) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования реализации;
 - б) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования анализа;
 - в) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, функциональные требования, требования реализации.
4. Бизнес-процесс – это:
 - а) логически обоснованный, последовательный, взаимосвязанный набор операций, потребляющий и преобразующий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя;
 - б) логически взаимосвязанный набор операций, преобразующий ресурсы производителя с целью создания ценности для потребителя;
 - в) логически обоснованные взаимосвязанные набор операции, потребляющие ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя.
5. Описать структуру системы бизнес-процессов, показать состав процессов одного уровня абстракции и взаимосвязи между ними можно с помощью диаграммы в нотации:
 - а) BPMN;

- б) EPC;
 - в) IDEF0;
 - г) DFD.
6. Манифест Agile включает следующее количество положений (ценностей) и принципов:
- а) 6 положений и 10 принципов;
 - б) 4 положений и 12 принципов;
 - в) 10 положений и 6 принципов;
 - г) 12 положений и 4 принципа.
7. В классическом понимании методология Scrum включает следующие базовые роли:
- а) владелец продукта;
 - б) руководитель проекта;
 - в) скрам-мастер;
 - г) команда разработки (Development team);
 - д) координатор.
8. Бизнес-анализ отличается от традиционного анализа хозяйственной деятельности:
- а) ориентацией на специфику конкретного бизнеса и интересы его собственников;
 - б) ориентацией на управление изменениями бизнеса с учетом требований различных групп заинтересованных сторон;
 - в) ориентацией на оценку эффективности бизнеса в условиях рыночных отношений.
9. Business Intelligence (BI) – это:
- а) синоним понятия «бизнес-анализ»;
 - б) технологии и программное обеспечение для преобразования больших объемов необработанной информации в данные, необходимые для выработки управленческих решений;
 - в) система конкурентной разведки — сбор, обработка и анализ информации из различных источников с целью обоснования управленческих решений, позволяющих повысить конкурентоспособность бизнеса.
10. В дереве целей цель нижнего уровня по отношению к цели верхнего уровня определяет:
- а) причину ее возникновения;
 - б) элемент на пути ее достижения;
 - в) исчерпывающие условия ее достижения;
 - г) один из возможных результатов при ее достижении.

Шкала оценки тестов:

- 75% правильных ответов – 2 балла.
- 65% правильных ответов – 1 балл.
- 64% и менее правильных ответов – 0 баллов.

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации:

1. *Планируемый образовательный результат по УК-1* – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач:

– УК-1.1 – Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие;

– УК-1.5 – Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки.

2. *Планируемый образовательный результат по ОПК-1* – Способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария:

– ОПК-1.1 – Осуществляет сбор, обработку, анализ и представление информации для моделирования и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия;

– ОПК-1.2 – Проводит анализ и моделирование бизнес-процессов на предприятии, используя современные методы и программный инструментарий для достижения стратегических целей предприятия

*Пример типового комплексного задания
для проведения промежуточной аттестации*

Структура комплексного задания:

Задание 1 – теоретико-практическое: обоснование ответа на поставленные вопросы с приведением практических примеров.

Задание 2 – кейс.

Примерные вопросы теоретико-практической направленности

1. Назовите и охарактеризуйте основные объекты бизнес-анализа.
2. Охарактеризуйте понятие системного мышления и его роли в работе бизнес-аналитика.
3. Охарактеризуйте принципы системного мышления.
4. Назовите и охарактеризуйте основные методы целеполагания.
5. Дайте характеристику основным компонентам модели ВАССМ.
6. Дайте краткую характеристику основных гибких методологий разработки программного обеспечения.
7. Приведите примеры применения Agile в различных предметных областях.
8. Дайте характеристику понятию управленческих фреймворков в Scrum и Kanban.
9. Назовите основные информационные технологии в бизнес-аналитике и сферу их применения.
10. Назовите и охарактеризуйте требования к компетенциям современного специалиста в области бизнес-аналитики.

Типовые кейсы

ООО «XXX» работает в городе N с населением более 500 тыс. человек и занимается реализацией спортивной одежды популярных брендов. Количество фирм, реализующих аналогичную продукцию в городе – более 15. Число потребителей спортивной одежды составляет 7 тыс. чел., из них 75% являются постоянными клиентами ООО «XXX». Потенциальная емкость рынка спортивной одежды – 385 млн руб. Постоянный клиент в год приобретает спортивную одежду на сумму 35 тыс. руб., а «случайный» клиент, имеющий некоторые претензии к продукции компании, приобретает ее на сумму 15 тыс. руб.

Задания.

2.1. К какому типу рынка относится рынок спортивной одежды в городе N? На основании каких критериев сделан данный вывод? (УК-1.4).

2.2. Используя метод GAP-анализа, определите стратегические разрывы ООО «XXX».

2.3. Какие цели может поставить себе ООО «XXX» на основе полученных результатов?

2.4. Рассчитайте возможности увеличения объемов продажи спортивной одежды на основе полученных результатов для устранения выявленных разрывов. Предложите возможные альтернативные управленческие решения по увеличению объемов продаж и прибыли фирмы.

2.5. Представьте социально-экономическое обоснование разработанных рекомендаций, учитывая возможные экономические, финансовые и др. ограничения.

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации в рамках рейтинговой системы *(по очной форме обучения)*

Тип задания	Индикаторы	Количество рейтинговых баллов
Задание 1	УК-1.1 – Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; УК-1.5 – Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	15
Задание 2	ОПК-1.1 – Осуществляет сбор, обработку, анализ и представление информации для моделирования и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия; ОПК-1.2 – Проводит анализ и моделирование бизнес-процессов на предприятии, используя современные методы и программный инструментарий для достижения стратегических целей предприятия	25
Итого		40

Шкала оценивания соотнесена с рейтинговыми баллами.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным врио ректора от 29.06.2022 г., максимальная сумма баллов по учебной дисциплине, заканчивающейся зачетом, по итогам семестра

составляет 100 баллов. Обучающемуся, набравшему 40 баллов и выше по итогам работы в семестре выставляется оценка «зачтено». Обучающийся, набравший до 39 баллов включительно, сдает зачет.

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации по 5-ти балльной системе (по очно-заочной форме обучения)

Тип задания	Оценка «не зачтено»	Оценка «зачтено»
Задание 1	Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки, не приведены практические примеры.	Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован, приведены практические примеры.
Задание 2.1		
Задание 2.2		
Задание 2.3		
Задание 2.4		
Задание 2.5		

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1) Рекомендуемая литература

а) Основная литература

- 1) Чернышева, Ю. Г. Бизнес-анализ : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 648 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1858243. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2140289>.
- 2) Основы бизнес-анализа деятельности корпорации : учебное пособие / Р. И. Сафиуллаева, И. И. Глотова, Л. В. Агаркова [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2022. – 80 с. : ил., табл. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700897>.
- 3) Березовская, Е. А. Экономическая аналитика : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 106 с. : ил. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691189>.

б) Дополнительная литература

- 1) Мишурова, И. В. Бизнес-анализ : теория и практика : учебно-методическое пособие / И. В. Мишурова, Т. Ю. Синюк ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – 240 с. : ил. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616892>.
- 2) Гобарева, Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel : учебное пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 350 с. + Доп.

материалы [Электронный ресурс]. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893969>.

- 3) Березовская, Е. А. Работа с сервисом бизнес-аналитики Yandex DataLens : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет, Экономический факультет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 94 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=698669>.
- 4) Березовская, Е. А. Работа с системой бизнес-аналитики Qlik Sense : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2019. – 100 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598546>.
- 5) Цветков, А. А. Теория и практика бизнес-анализа в ИТ : учебное пособие : в 2 томах : / А. А. Цветков ; Институт программных систем РАН. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – Том 2. – 100 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576480>.
- 6) Цветков, А. А. Теория и практика бизнес-анализа в ИТ : учебное пособие : в 2 томах : / А. А. Цветков ; Институт программных систем РАН. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – Том 1. – 152 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500835>.
- 7) Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта : учебное пособие / Т.С. Бронникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 215 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843577>.
- 8) Вдовин, В. М. Теория систем и системный анализ : учебник / В. М. Вдовин, Л. Е. Суркова, В. А. Валентинов. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 643 с. : ил., табл., схем., граф. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684426>. – Текст : электронный.

2) Лицензионное программное обеспечение и свободно распространяемое программное обеспечение, в т.ч. отечественного производства

а) Лицензионное программное обеспечение

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитории 105, 106

Список ПО	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Audit XP	Акт предоставления прав № Tr063036 от 11.11.2014
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Project Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Audit Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Prime Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.

CorelDRAW Graphics Suite X4 Education License	Акт приема- передачи № Tr034515 от 15.12.2009
AnyLogic PLE	бесплатно
iTALC	бесплатно
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитория 107

Список ПО	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Консультант +	договор № 2018С8702
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

Google Chrome	бесплатное ПО
Яндекс Браузер	бесплатное ПО
Kaspersky Endpoint Security 10	акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE	бесплатное ПО
ОС Linux Ubuntu	бесплатное ПО

- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/> Договор № 4-е/23 от 02.08.2023 г.
2. ЭБС Znaniy.com <https://znaniy.com/> Договор № 1106 эбс от 02.08.2023 г.
3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru> Договор № 02-06/2023 от 02.08.2023 г.
4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/> Договор № 5-е/23 от 02.08.2023 г.
5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/> Договор № 3-е/23К от 02.08.2023 г.
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp?
7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. СПС КонсультантПлюс (в сети ТвГУ)
2. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
3. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС <https://mars.arbicon.ru/index.php>, <http://corbis.tverlib.ru/catalog/>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>
5. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Методические материалы позволяют обучающемуся оптимальным образом спланировать и организовать процесс освоения учебного материала и включают:

- рекомендации по подготовке к учебным занятиям;
- рекомендации по решению ситуационных задач;
- требования по подготовке электронных презентаций;
- рекомендации по самостоятельной работе;
- вопросы для самоподготовки к промежуточной аттестации и др.

Методические рекомендации по подготовке к учебным занятиям *Методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям*

Целью практических занятий является закрепление знаний путем вовлечения обучающихся в решения различного рода учебно-практических задач, выработки навыков пользования компьютерной техникой и справочной литературой. В связи с этим при подготовке к практическим занятиям обучающиеся обращаются к информации по соответствующим лекциям, учебникам и другим источникам, которые указаны в данной рабочей программе.

Виды практических занятий по дисциплине:

- обучающие тесты с обязательной процедурой самопроверки или проверки в аудиторных условиях правильности их выполнения;
- решение кейсов;
- решение ситуационных задач и др.

Методические рекомендации при подготовке к решению кейсов

Метод кейсов позволяют обучающимся усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Приступая к выполнению кейсовых заданий, следует, прежде всего, проработать теоретический материал, разобраться в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем), изучаемых управленческих, психологических и коммуникационных процессах, нюансах для полного понимания проблемы.

При решении заданий необходимо обозначить основной (ключевой) вопрос, содержащийся в задании, попытайтесь определить, к какому аспекту изучаемой темы он относится.

Далее следует сопоставить полученные теоретические представления с условиями задания по принципу «совпадает – не совпадает». Найденные «несовпадения» и будут представлять проблемы, разрешение которых позволит выполнить задание. Далее необходимо выстроить собственное обоснованное решение, опираясь имеющиеся знания, материалы и другие информационные источники. При работе с заданием надо постараться найти как можно больше альтернативных вариантов решения для исследуемой ситуации, учитывая существующие ограничения и возможные последствия (риски) каждого из вариантов решения.

Методические рекомендации по решению ситуационных задач

При решении ситуационных задач следует соблюдать определённые правила: прежде чем приступить к выполнению задачи, разберитесь в теоретических аспектах данного вопроса, в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем). Задачи по методологии бизнес-анализа базируются на знании управленческих и экономических категорий, причинно-следственных, функциональных связей.

Несмотря на то, что задания и задачи всегда имеют один четко определенный ответ, необходимо понимать, что этот ответ справедлив только в рамках одной из рассматриваемых теоретических моделей, и могут существовать альтернативные концепции. Более того, в зависимости от конкретных допущений, уточнений, вносимых в условия тестов, задач и задания, выводы и решения могут быть многовариантными. И если студент сумеет обосновать свою точку зрения, то и такой ответ следует считать правильным. Поэтому решение может быть не всегда однозначным.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Для качественной организации самостоятельной работы обучающихся преподавателю должен:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;
- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;

- обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;
- разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса и далее):

- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов;
- выполнение электронных презентаций и др.

В рамках аудиторной формы организации самостоятельная работа обучающихся современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо изучить рекомендуемую литературу, актуализировать информацию, полученную обучающимися во время проведения занятий. Дополнительно целесообразно изучить научные статьи, научные работы по проблематике, которая отражена в рабочей программе дисциплины.

Вопросы для самоподготовки:

1. Предмет, содержание и задачи бизнес-анализа.
2. Причины возникновения и этапы становления бизнес-анализа.
3. Роль бизнес-аналитика в управлении.
4. Компетенции современного специалиста в области бизнес-аналитики.

5. Направления бизнес-анализа в организации.
6. Основные принципы организации бизнес-анализа на предприятии.
7. Организация и информационное обеспечение бизнес-анализа.
8. Понятие и характеристика бизнес-процессов.
9. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.
10. Понятие и принципы системного мышления.
11. Инструменты системного мышления.
12. Системный аудит: понятие, алгоритмы, организация проведения и интерпретация результатов.
13. Центральная концептуальная модель бизнес-анализа (ВАССМ).
14. Ментальные модели и их влияние на принятие решений.
15. Современные методы бизнес-анализа: область применения, практика использования.
16. Дедуктивные методы поиска решений.
17. Количественные методы бизнес-аналитики.
18. Методы поиска решений и формирования бизнес-правил.
19. Метрики и ключевые показатели производительности.
20. Бизнес-модель «Канвас».
21. Сбалансированная система показателей.
22. Системы, основанные на интеллектуальном анализе данных.
23. Сущность, принципы и особенности методологии Agile.
24. Применение Agile в различных предметных областях.
25. Понятие управленческих фреймворков: Scrum и Kanban.
26. Разновидности методологий гибкой разработки Agile.
27. Гибкие методологии разработки программного обеспечения.
28. Технологии бизнес-аналитики: OLAP-технологии, DM-технологии, системы визуализации данных и решений,
29. Информационные технологии в бизнес-аналитике и сфера их применения.
30. Платформы бизнес-аналитики и их краткая характеристика.

Методические рекомендации по подготовке электронных презентаций

Подготовка электронных презентаций состоит из следующих этапов:

1. Планирование презентации: определение основных содержательных аспектов доклада: определение целей; определение основной идеи презентации; подбор дополнительной информации; создание структуры презентации; проверка логики подачи материала; подготовка заключения.
2. Разработка презентации – подготовка слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации в соответствии с требованиями.

Требования к мультимедийной презентации

Требования к структуре	<ul style="list-style-type: none"> • Количество слайдов адекватно количеству представленной информации; • наличие титульного слайда; • наличие слайда с использованными источниками.
Требования к содержанию	<ul style="list-style-type: none"> • Отражение в презентации основных этапов исследования (проблемы, цели, гипотезы, хода работы, выводов); • содержание ценной, полной, понятной информации по теме; • отсутствие грамматических ошибок и опечаток.
Требования к тексту	<ul style="list-style-type: none"> • Текст на слайде представляет собой опорный конспект (ключевые слова, маркированный или нумерованный список), без полных предложений; • выделение наиболее важной информации с помощью цвета, размера, эффектов анимации.
Требования к шрифту	<ul style="list-style-type: none"> • Использование шрифта для заголовков не менее кегля 24, для информации – не менее кегля 18; • использование строчных букв.
Требования к средствам наглядности	<ul style="list-style-type: none"> • Использование средств наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т.д.); • использование иллюстраций хорошего качества, с четким изображением; • использование иллюстраций, помогающих наиболее полно раскрыть тему, не отвлекая от содержания.
Требования к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> • Соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) теме и содержанию выступления; • Использование единого стиля оформления для всех слайдов презентации; • оправданное использование эффектов.

Требования к рейтинг-контролю

Рейтинговый контроль знаний осуществляется в соответствии с *Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ, утвержденным ученым советом ТвГУ 29.06.2022 г., протокол №11.*

Распределение баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре, в том числе:	60
текущий контроль	40
модульный контроль	20
Зачет	40
Итого:	100

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает (в соответствии с паспортом аудитории):

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.			
2.			