

ТАГАНРОГСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ
ЦЕНТР ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Утверждена
Решением Ученого совета ТИУиЭ
Протокол от 28.08.2026 г. № 1

Председатель Ученого совета

С.Ю.Аваков



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

Профессиональная переподготовка

«Бизнес-аналитика»

(650 час.)

Автор программы:

канд.экон.наук, доцент, доцент кафедры Экономики и финансов

Зимовец Александр Владимирович

Таганрог
2026

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа «Бизнес-аналитика» - это комплекс основных характеристик образования, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов

1.1. Нормативные документы для разработки ДПП

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- Трудовой кодекс РФ (Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ)
- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»
- Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»
- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»
- Письмо Минобрнауки РФ от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций»
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
- Приказ Минтруда РФ от 22.11.2023 № 821Н «Об утверждении профессионального стандарта «Бизнес-аналитик»
- Устав ТИУиЭ
- Локальные акты ТИУиЭ.

1.2. Характеристика профессиональной направленности ДПП

Программа ориентирована на аналитико-диагностический и процессно-трансформационный тип профессиональных задач в сфере бизнес-анализа. Профессиональные задачи специалиста в области бизнес-аналитики включают выявление, формализацию и приоритизацию потребностей заинтересованных сторон, моделирование и анализ бизнес-процессов, сбор и структурирование требований к изменениям в процессах, продуктах и ИТ-системах, анализ данных для обоснования управленческих решений, оценку влияния изменений на деятельность организации, разработку вариантов решений и рекомендаций по оптимизации деятельности, а также обеспечение коммуникации между бизнесом и ИТ, контроль реализации требований и оценку результатов изменений. К типам профессиональных задач относятся, в том числе, диагностический, аналитический, процессный, проектный и коммуникационно-координационный типы.

1.3. Цель реализации программы

Цель реализации ДПП – формирование у слушателей прикладных компетенций в области бизнес-аналитики, необходимых для квалифицированного решения профессиональных задач. В том числе – для выявления и описания потребностей бизнеса и заинтересованных сторон, моделирования и анализа бизнес-процессов, сбора, классификации и валидации требований, работы с матрицами трассируемости и приоритезацией, анализа данных с применением инструментов и методов статистики и визуализации, оценки эффективности процессов и предложений по их улучшению, разработки технико-экономического обоснования изменений, взаимодействия с заказчиками,

владельцами процессов и командами разработки, подготовки аналитической документации (ТЗ, спецификации требований, протоколы интервью, отчеты), а также для этичного, прозрачного и результативного взаимодействия с кросс-функциональными командами в целях повышения эффективности деятельности организации и успешной реализации изменений.

1.4. Планируемые результаты обучения

По результатам освоения ДПП слушатель должен приобрести универсальные и общепрофессиональные компетенции, установленные ФГОС ВО по направлению 38.03.01 Экономика. Конкретизация результатов освоения ПК приведена в таблицах компетенций.

Код	Формулировка компетенции и нормативная привязка
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.01).
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.01).
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.01).
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач (п. 3.3 ФГОС ВО 38.03.01).
ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач (п. 3.3 ФГОС ВО 38.03.01).
ПК-1	Диагностирует текущее состояние бизнес-процессов организации (п. 3.1 Профстандарта «Бизнес-аналитик»).
ПК-2	Формулирует требования к функциональности и архитектуре бизнес-решений (п. 3.2 Профстандарта «Бизнес-аналитик»).
ПК-3	Интерпретирует результаты анализа эффективности внедренных изменений (п. 3.3 Профстандарта «Бизнес-аналитик»).

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ПК

ПК	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	Методики моделирования бизнес-процессов, принципы системного анализа, критерии оценки результативности процессов.	Описывать бизнес-процессы «как есть», выявлять «узкие места» и потери.	Техникой построения диаграмм в нотации BPMN, методами графического моделирования в специализированном ПО.
ПК-2	Стандарты сбора бизнес-требований, методы приоритизации задач, техники формирования ТЗ.	Транслировать потребности бизнеса в конкретные функциональные требования к ИТ-системам.	Навыком разработки документации, техникой фасилитации встреч с заказчиками для сбора требований.
ПК-3	Показатели KPI, методы инвестиционного анализа, алгоритмы интерпретации данных Big Data.	Рассчитывать экономическую эффективность изменений, оценивать риски внедрения решений.	Инструментами визуализации данных, навыком составления аналитических отчетов и дашбордов.

1.5. Категория слушателей: граждане / имеющие или получающие высшее или среднее профессиональное образование

1.6.Срок обучения: 7 месяца / 28 недель / 650 часов

1.7.Форма обучения: очно-заочная (с применением ДОТ)

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование дисциплин	всего часов	распределение по часам			формы контроля
			лекции	практ. занят.	см. раб.	
1	Бизнес-аналитика. Экономика бизнеса. Теория управления	50	20	16	14	экзамен
2	Бухгалтерский и управленческий учет на предприятии. Бюджетирование	46	20	14	12	зачет
3	Анализ финансового состояния организации	46	20	14	12	зачет
4	Проектирование и управление социально- экономическими системами	46	20	14	12	экзамен
5	Стратегический анализ и стратегическое управление в бизнесе	46	20	14	12	зачет
6	Налогообложение в РФ. Корпоративный налоговый менеджмент	44	18	16	10	зачет
7	Финансовый и инвестиционный менеджмент	44	18	16	10	зачет
8	Статистика и финансово – экономическое моделирование	44	18	16	10	зачет
9	Бизнес-планирование	44	18	16	10	экзамен
10	Управление финансовыми рисками	44	18	16	10	зачет
11	Инструменты маркетингового анализа. Информационные технологии больших данных	48	18	18	12	экзамен
12	Программное обеспечение в бизнес-аналитике	48	18	18	12	зачет
13	Бизнес-тренинги. Коучинг	44	18	16	10	зачет
14	Юридические аспекты в работе бизнес- аналитика	44	18	16	10	зачет
15	Итоговая аттестация	12	-	6	6	комплексный экзамен
ИТОГО		650	262	226	162	

2.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование дисциплин	всего часов	распределение по часам			формы контроля
			лекции	практ. занят.	см. раб.	
1	Бизнес-аналитика. Экономика бизнеса. Теория управления	50	20	16	14	экзамен
1.1	Методы выявления и формализации требований	26	10	8	8	
1.2	Моделирование бизнес-процессов	24	10	8	6	
2	Бухгалтерский и управленческий учет на предприятии. Бюджетирование	46	20	14	12	зачет
2.1	Организация учетной работы и взаимосвязь бухгалтерского и управленческого учета	24	10	8	6	
2.2	Бюджетный процесс и виды бюджетов	22	10	6	6	
3	Анализ финансового состояния организации	46	20	14	12	зачет
3.1	Оценка платежеспособности и ликвидности	24	10	8	6	
3.2	Анализ финансовой устойчивости и рентабельности	22	10	6	6	
4	Проектирование и управление социально- экономическими системами	46	20	14	12	экзамен
4.1	Системный подход к проектированию	24	10	8	6	
4.2	Управление изменениями в социально-экономических системах	22	10	6	6	

5	Стратегический анализ и стратегическое управление в бизнесе	46	20	14	12	зачет
5.1	Инструменты стратегического анализа	24	10	8	6	
5.2	Формирование и реализация стратегии	22	10	6	6	
6	Налогообложение в РФ. Корпоративный налоговый менеджмент	44	18	16	10	зачет
6.1	Основные налоговые режимы и ключевые налоги	22	10	8	6	
6.2	Инструменты налогового планирования и управления налоговыми рисками	22	8	8	4	
7	Финансовый и инвестиционный менеджмент	44	18	16	10	зачет
7.1	Управление капиталом и дивидендной политикой	22	10	8	6	
7.2	Оценка инвестиционных проектов	22	8	8	4	
8	Статистика и финансово – экономическое моделирование	44	18	16	10	зачет
8.1	Описательная статистика и анализ данных	22	10	8	6	
8.2	Построение финансово-экономических моделей	22	8	8	4	
9	Бизнес-планирование	44	18	16	10	экзамен
9.1	Структура и логика бизнес-плана	22	10	8	6	
9.2	Финансовое обоснование проекта	22	8	8	4	
10	Управление финансовыми рисками	44	18	16	10	зачет
10.1	Идентификация и классификация рисков	22	10	8	6	
10.2	Методы управления рисками	22	8	8	4	
11	Инструменты маркетингового анализа. Информационные технологии больших данных	48	18	18	12	экзамен
11.1	Маркетинговые метрики и аналитические инструменты	24	10	10	6	
11.2	Работа с Big Data в маркетинге	24	8	8	6	
12	Программное обеспечение в бизнес-аналитике	48	18	18	12	зачет
12.1	BI-системы и инструменты визуализации	24	10	10	6	
12.2	Специализированные инструменты для бизнес-анализа	24	8	8	6	
13	Бизнес-тренинговое. Коучинг	44	18	16	10	зачет
13.1	Методики проведения тренингов и фасилитации	22	10	8	6	
13.2	Основы коучинга в бизнес-среде	22	8	8	4	
14	Юридические аспекты в работе бизнес-аналитика	44	18	16	10	зачет
14.1	Правовые основы сбора и обработки данных	22	10	8	6	
14.2	Договорная работа и регулирование проектов	22	8	8	4	
15	Итоговая аттестация	12	-	6	6	комплексный экзамен
ИТОГО		650	262	226	162	

2.3. Рабочие программы дисциплин:

Наименование темы Бизнес аналитика. Экономика бизнеса. Теория управления (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Методы выявления и валидации требований: интервью, анкетирование, наблюдение, анализ документации; техники приоритизации
- Моделирование бизнес-процессов
- Работа с заинтересованными сторонами: идентификация, анализ интересов и влияния, управление ожиданиями, форматы коммуникации (протоколы встреч, матрицы ответственности).
- Документирование и управление требованиями: структура ТЗ и спецификаций,

матрицы трассируемости, контроль изменений, инструменты

Наименование темы Бухгалтерский и управленческий учет на предприятии. Бюджетирование (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Организация учетной работы и взаимосвязь бухгалтерского и управленческого учета: цели, объекты, методы, зоны ответственности, регламенты передачи данных.
- Учет затрат и калькулирование себестоимости: методы учета затрат (позаказный, попроцессный, нормативный), распределение косвенных расходов, ABC-костинг.
- Бюджетный процесс и виды бюджетов: формирование операционных и финансовых бюджетов (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс), контроль исполнения и план-фактный анализ.
- Управленческая отчетность и KPI: форматы отчетов для руководства, ключевые показатели эффективности подразделений, дашборды и визуализация данных.

Наименование темы Анализ финансового состояния организации (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Оценка платежеспособности и ликвидности: расчет и интерпретация коэффициентов (текущей, быстрой, абсолютной ликвидности), анализ структуры баланса и динамики показателей.
- Анализ финансовой устойчивости и структуры капитала: коэффициенты автономии, финансового рычага, обеспеченности собственными средствами; влияние структуры капитала на риски компании.
- Анализ рентабельности и деловой активности: рентабельность продаж, активов, собственного капитала; оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности, запасов; факторный анализ показателей.
- Комплексная оценка финансового состояния: скоринговые модели, рейтинговая оценка, выявление зон риска и резервов повышения эффективности.

Наименование темы Проектирование и управление социально экономическими системами (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Системный подход к проектированию: определение целей, границ системы, входов/выходов, связей и ограничений; построение структурно-функциональных моделей.
- Методы моделирования и описания систем
- Управление изменениями в социально-экономических системах: методы преодоления сопротивления, коммуникационные стратегии, мониторинг и оценка эффектов изменений.
- Оценка эффективности и устойчивости системы: критерии эффективности (экономические, социальные, экологические), индикаторы устойчивого развития, методы мониторинга и отчетности.

Наименование темы Стратегический анализ и стратегическое управление в бизнесе (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Инструменты стратегического анализа
- Формирование и реализация стратегии: постановка целей (SMART), разработка стратегических инициатив, система сбалансированных показателей, контроль достижения целевых индикаторов.
- Портфельный анализ и приоритизация инициатив: методы оценки проектов (матрица важности/сложности, скоринг), распределение ресурсов, управление портфелем проектов.
- Адаптация стратегии к изменениям внешней среды: сценарное планирование, гибкие

подходы, механизмы корректировки стратегических целей.

Наименование темы Налогообложение в РФ. Корпоративный налоговый менеджмент (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Основные налоговые режимы и ключевые налоги: НДС, налог на прибыль, страховые взносы; особенности налогообложения для разных категорий налогоплательщиков и отраслей.
- Налоговое планирование и оптимизация: допустимые методы снижения налоговой нагрузки, использование льгот и вычетов, оценка налоговых последствий сделок.
- Управление налоговыми рисками и комплаенс: внутренние контрольные процедуры, мониторинг изменений законодательства, взаимодействие с налоговыми органами.
- Трансфертное ценообразование и международные аспекты: правила ТЦО, подготовка документации, риски при работе с аффилированными лицами и иностранными контрагентами.

Наименование темы Финансовый и инвестиционный менеджмент (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Управление капиталом и дивидендной политикой
- Оценка инвестиционных проектов
- Управление оборотным капиталом: оптимизация запасов, дебиторской и кредиторской задолженности; модели управления ликвидностью и кассовыми разрывами.
- Финансовое моделирование и прогнозирование: построение прогнозных отчетов, анализ допущений, стресс-тестирование, подготовка материалов для инвесторов и кредиторов.

Наименование темы Статистика и финансово экономическое моделирование (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Описательная статистика и анализ данных: меры центральной тенденции и вариации, проверка гипотез, интерпретация результатов для управленческих решений.
- Регрессионный и корреляционный анализ: построение моделей зависимости, оценка значимости факторов, применение в прогнозировании выручки и затрат.
- Построение финансово-экономических моделей: модели прогнозирования выручки и затрат, сценарное моделирование, анализ допущений и неопределенности
- Методы прогнозирования временных рядов

Наименование темы Бизнес планирование (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Структура и логика бизнес-плана: разделы документа (резюме, анализ рынка, план производства, финансовый план), требования инвесторов и банков.
- Маркетинговая и операционная часть бизнес-плана: анализ рынка и конкурентов, целевая аудитория, каналы сбыта, производственные мощности и логистика.
- Финансовое обоснование проекта: расчет ключевых показателей эффективности, прогноз денежных потоков, оценка рисков и чувствительности, подготовка презентационных материалов.
- Контроль реализации бизнес-плана и корректировка: KPI проекта, план-фактный анализ, механизмы адаптации плана к изменениям внешней и внутренней среды.

Наименование темы Управление финансовыми рисками (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Идентификация и классификация рисков: рыночные, кредитные, операционные, валютные риски; построение карты рисков и матрицы вероятности/воздействия.
- Количественная оценка рисков

- Методы управления рисками: хеджирование, лимитирование, диверсификация, страхование; выбор инструментов в зависимости от профиля риска компании.
- Организация системы риск-менеджмента: регламенты, роли и ответственность, отчетность и мониторинг, интеграция риск-менеджмента в процессы планирования и бюджетирования.

Наименование темы Инструменты маркетингового анализа. Информационные технологии больших данных (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Маркетинговые метрики и аналитические инструменты
- Сегментация и профилирование клиентов
- Работа с Big Data в маркетинге: источники данных, методы обработки (кластеризация, сегментация), визуализация и принятие решений на основе данных.
- Интеграция маркетинговых данных и автоматизация: сквозная аналитика, автоматизация отчетности и управления кампаниями.

Наименование темы Программное обеспечение в бизнес аналитике (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- BI-системы и инструменты визуализации
- Специализированные инструменты для бизнес-анализа
- Инструменты работы с данными
- Платформы для совместной работы и управления проектами

Наименование темы Бизнес тренерство. Коучинг (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Методики проведения тренингов и фасилитации: структура занятия, техники вовлечения аудитории, управление групповой динамикой и обратной связью.
- Разработка обучающих программ: анализ потребностей, постановка целей обучения, выбор методов (лекции, кейсы, ролевые игры), оценка эффективности тренинга.
- Основы коучинга в бизнес-среде, постановка целей и разработка плана действий, этические принципы и границы коучингового взаимодействия.
- Развитие навыков коммуникации и обратной связи: техники активного слушания, формулирование вопросов, предоставление конструктивной обратной связи, управление конфликтами в группе.

Наименование темы Юридические аспекты в работе бизнес аналитика (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Правовые основы сбора и обработки данных: требования 152-ФЗ «О персональных данных», ответственность за нарушение конфиденциальности, правила хранения и передачи информации.
- Договорная работа и регулирование проектов: виды договоров (подряда, оказания услуг, лицензионные), фиксация требований и критериев приемки, минимизация юридических рисков в проектной деятельности.
- Интеллектуальная собственность и результаты работ: оформление прав на результаты интеллектуальной деятельности, передача прав, использование сторонних материалов и лицензий.
- Комплаенс и регуляторные требования в отрасли: отраслевые нормы и стандарты, требования к отчетности, взаимодействие с контролирующими органами и прохождение проверок.

Форма текущего контроля – тестирование

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что является основной целью бизнес-анализа в организации?
 - а) Автоматизация всех бизнес-процессов компании.
 - б) Выявление потребностей заинтересованных сторон и поиск решений для достижения

целей бизнеса.

в) Полное исключение рисков в операционной деятельности.

г) Сокращение численности персонала для снижения издержек.

2. Какой метод лучше всего подходит для приоритизации требований по степени влияния и усилий на реализацию?

а) Метод Дельфи.

б) Матрица влияния/усилий.

в) Метод 5 почему.

г) Диаграмма Исикавы.

3. Какая нотация применяется преимущественно для моделирования бизнес-процессов?

а) UML.

б) ERD.

в) BPMN.

г) DFD (в чистом виде для высокоуровневых потоков).

4. Что означает термин «As-Is» в бизнес-анализе?

а) Целевое состояние процесса после оптимизации.

б) Текущее состояние процесса, как он работает сейчас.

в) Бюджет проекта на внедрение изменений.

г) Список заинтересованных сторон проекта.

5. Какой документ фиксирует функциональные и нефункциональные требования к системе или решению?

а) Устав проекта.

б) Спецификация требований (SRS).

в) Дорожная карта продукта.

г) Матрица ответственности (RACI).

6. Что такое матрица трассируемости требований?

а) Список всех сотрудников, участвующих в проекте.

б) Таблица, связывающая требования с тестами, задачами и бизнес-целями для контроля изменений.

в) График сроков реализации проекта.

г) Отчет о затратах на проект.

7. Какой инструмент используют для анализа внешних макрофакторов, влияющих на бизнес?

а) SWOT-анализ.

б) PEST-анализ.

в) Диаграмма Ганта.

г) Матрица RACI.

8. В чем заключается суть Gap-анализа (анализа разрывов)?

а) В сравнении текущего состояния с целевым для выявления расхождений и точек роста.

б) В оценке финансовых показателей за несколько периодов.

в) В подборе персонала для нового проекта.

г) В разработке маркетинговой стратегии.

9. Какой подход к разработке ПО чаще всего предполагает итеративную работу и тесное взаимодействие с заказчиком?

а) Водопадная модель (Waterfall).

б) Agile.

в) Спиральная модель.

г) Прототипирование без обратной связи.

10. Что понимается под «нефункциональными требованиями»?

а) Описание конкретных действий пользователя в системе.

б) Требования к производительности, безопасности, масштабируемости, удобству использования.

- в) Список бизнес-целей компании.
 - г) План коммуникаций в проекте.
11. Какой метод используют для выявления корневых причин проблемы?
- а) Мозговой штурм.
 - б) Метод 5 почему.
 - в) Матрица приоритетов.
 - г) PEST-анализ.
12. Что такое пользовательская история (User Story) в бизнес-анализе?
- а) Полный технический проект системы.
 - б) Краткое описание потребности пользователя в формате: «Как [роль], я хочу [действие], чтобы [цель]».
 - в) Отчет по итогам квартала.
 - г) Должностная инструкция сотрудника.
13. Какой показатель помогает оценить экономическую эффективность проекта?
- а) Количество проведенных встреч.
 - б) Чистая приведенная стоимость (NPV).
 - в) Число участников команды.
 - г) Объем документации.
14. Какой инструмент подходит для визуализации потока данных в системе?
- а) BPMN-диаграмма.
 - б) DFD (Data Flow Diagram).
 - в) UML-диаграмма классов.
 - г) Канбан-доска.
15. Что входит в задачи бизнес-аналитика при работе со стейкхолдерами?
- а) Только оформление приказов и распоряжений.
 - б) Идентификация, анализ интересов и влияния, управление ожиданиями, согласование требований.
 - в) Непосредственное выполнение задач разработки.
 - г) Ведение бухгалтерского учета.
16. Какой принцип отражает критерий «Testable» в подходе INVEST к пользовательским историям?
- а) История должна быть понятна всем участникам проекта.
 - б) История должна иметь четкие критерии приемки и возможность проверки.
 - в) История должна быть реализована в одной итерации.
 - г) История должна описывать ценность для бизнеса.
17. Что такое KPI в контексте бизнес-анализа?
- а) Ключевые показатели эффективности, позволяющие измерить достижение целей.
 - б) Программное обеспечение для управления проектами.
 - в) Методика проведения интервью.
 - г) Вид диаграммы для моделирования процессов.
18. Какой тип диаграммы в UML применяют для описания последовательности взаимодействий между объектами?
- а) Диаграмма классов.
 - б) Диаграмма вариантов использования.
 - в) Диаграмма последовательности (Sequence).
 - г) Диаграмма компонентов.
19. Что означает аббревиатура MoSCoW в приоритизации требований?
- а) Must have, Should have, Could have, Won't have.
 - б) Maximum, Optimal, Standard, Critical, Worst.
 - в) Model, Scope, Context, Workflow.
 - г) Market, Opportunity, Strategy, Competition, Workload.

20. Какой из инструментов чаще всего используют для совместной работы над требованиями и артефактами анализа?
- а) Microsoft Excel.
 - б) Confluence.
 - в) Блокнот и ручка.
 - г) Почтовый клиент.

Форма промежуточной аттестации - зачет

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Опишите роль бизнес-аналитика в проекте цифровой трансформации компании: перечислите 3–4 ключевые задачи на разных этапах проекта (от инициации до внедрения) и укажите, с какими стейкхолдерами он взаимодействует в каждом случае.
2. Раскройте суть подхода BACCM (Business Analysis Core Concept Model): назовите 6 базовых концепций и приведите краткий пример, как они связаны между собой в рамках одного бизнес-кейса (например, внедрение CRM-системы).
3. Объясните, в чем разница между бизнес-требованиями, требованиями заинтересованных сторон, функциональными и нефункциональными требованиями; приведите по 1 примеру каждого типа для проекта автоматизации службы поддержки.
4. Опишите алгоритм проведения интервью со стейкхолдером для выявления требований: укажите этапы, рекомендуемые типы вопросов (открытые, уточняющие, на проверку понимания), а также 2–3 типичные ошибки аналитика и способы их избежать.
5. Раскройте принципы приоритизации требований с помощью метода MoSCoW: приведите пример распределения 6–8 требований по категориям (Must, Should, Could, Won't) для мобильного приложения компании и обоснуйте 2–3 решения.
6. Объясните, как построить модель бизнес-процесса в нотации BPMN: перечислите основные типы элементов (шлюзы, события, задачи, пулы/дорожки), укажите их назначение и приведите краткое описание логики простого процесса (например, «прием заявки клиента») с 4–5 шагами.
7. Раскройте понятие Gap-анализа: опишите шаги его проведения, укажите, какие артефакты (модели, матрицы, отчеты) целесообразно использовать, и приведите пример выводов по результатам сравнения As-Is и To-Be для типового процесса согласования договора.
8. Объясните, что такое матрица трассируемости требований: опишите ее структуру (столбцы, связи), назначение и как она помогает управлять изменениями; приведите пример фрагмента матрицы для 3 требований и соответствующих им тестов/задач.
9. Раскройте особенности применения Agile-подходов в бизнес-анализе: перечислите 3–4 практики (User Stories, бэклог, груминг, демо), объясните, как аналитик обеспечивает качество требований в итеративной разработке и какие метрики можно использовать для контроля.
10. Опишите, как подготовить и провести воркшоп по сбору требований: укажите цели, роли участников, рекомендуемую длительность и структуру сессии, 2–3 техники фасилитации (например, мозговой штурм, карточное голосование) и формат фиксации результатов.
11. Раскройте назначение и структуру спецификации требований (SRS): перечислите ключевые разделы, объясните, какие типы требований в них отражаются, и укажите 2–3 правила формулирования требований (однозначность, проверяемость, атомарность) с примерами корректной и некорректной формулировки.
12. Объясните, как использовать PEST- и SWOT-анализ в работе бизнес-аналитика: укажите, для каких задач эти инструменты наиболее полезны, какие данные нужны для их проведения и как выводы влияют на формирование требований или выбор решений.
13. Раскройте методы выявления корневых причин проблемы (например, 5 почему, диаграмма Исикавы): опишите шаги применения каждого метода, укажите, в каких ситуациях

предпочтительнее тот или иной инструмент, и приведите мини-пример диагностики проблемы (например, рост числа возвратов товара).

14. Объясните, как аналитик работает с ограничениями и допущениями проекта: раскройте разницу между этими понятиями, приведите по 2 примера для ИТ-проекта и укажите, как фиксировать и контролировать их влияние на требования и сроки.

15. Опишите, как организовать управление изменениями требований: укажите этапы процесса (запрос, оценка, согласование, внедрение), роли ответственных, критерии принятия решений и 2–3 инструмента (Jira, Confluence, матрица влияния), которые помогают контролировать изменения.

16. Раскройте роль данных в бизнес-анализе: перечислите типы источников данных (внутренние, внешние, операционные, аналитические), методы проверки их качества (полнота, актуальность, согласованность) и 2–3 способа визуализации результатов для разных аудиторий (руководство, разработчики, пользователи).

17. Объясните, как подготовить презентацию результатов анализа для руководства: укажите структуру (ключевые проблемы, варианты решений, выгоды/риски, рекомендации), рекомендуемый объем и стиль подачи данных, а также 2–3 приема, которые повышают убедительность выводов.

18. Раскройте особенности работы аналитика в кросс-функциональной команде: опишите типичные конфликты интересов (бизнес vs ИТ, скорость vs качество), 2–3 стратегии их разрешения и роль аналитика как посредника; приведите пример формулировки компромисса по спорному требованию.

19. Опишите, как оценить экономическую целесообразность предлагаемого решения: перечислите 3–4 финансовых показателя (NPV, ROI, срок окупаемости и др.), объясните, какие данные нужны для расчета, и приведите упрощенный пример оценки небольшого проекта (например, автоматизация отчетности).

20. Приведите пример сквозной задачи бизнес-аналитика (например, «клиенты жалуются на долгие сроки согласования заказов»): опишите последовательность действий от фиксации проблемы до предложения решения, укажите используемые методы и артефакты на каждом шаге, а также критерии успеха проекта.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины/ программы

Учебный процесс по дополнительной профессиональной программе обеспечен учебно-методическими материалами, представленными в следующих ресурсах:

А) Электронные информационные ресурсы:

- сайт института (<http://tmei.ru/>);
- версия сайта для слабовидящих (<http://special.tmei.ru/>);
- учебно-методический раздел на образовательном портале;

Б) Электронные образовательные ресурсы:

- электронный каталог библиотеки института;
- электронные версии периодического издания института – журнала «Вестник ТИУиЭ» (<http://www.tmei.ru/vestnik-tiue>);
- электронные библиотечные системы и электронные библиотеки, доступ к которым осуществляется на договорной основе;
- библиотеки, порталы и сайты профессиональной направленности в свободном доступе.

В) Информационные системы:

- система дистанционного обучения на платформе Moodle (<http://sdo.tmei.ru/>);
- справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;
- информационные системы для организации и поддержки образовательного процесса.

Обеспечен доступ (в том числе авторизованный к полнотекстовым документам) пользователей ЭИОС к электронно-библиотечным системам (ЭБС), сформированным на основании прямых договоров с правообладателями учебной и учебно-методической литературы:

- ЭБС «IPRbooks», режим доступа: <http://iprbookshop.ru/>;
- Научная Электронная Библиотека (eLIBRARY.RU), режим доступа: <http://elibrary.ru/>;
- Научная электронная библиотека «Киберленинка» <http://cyberleninka.ru/>;

Доступ к информационно-правовому обеспечению «КонсультантПлюс» открыт со всех компьютеров локальной сети ТИУиЭ.

Материально-техническое обеспечение дисциплины/программы

Реализация данной ДПП осуществляется с использованием материально-технической базы, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий, предусмотренных программой. Аудитории оснащены экраном, ноутбуком и Интернетом.

3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Форма итоговой аттестации – экзамен

Перечень примерных контрольных вопросов:

1. Раскройте содержание модели BACCM (Business Analysis Core Concept Model): перечислите 6 базовых концепций, объясните смысл каждой и покажите на примере небольшого проекта (например, внедрение чат-бота в техподдержку), как эти концепции взаимосвязаны между собой.
2. Опишите полный цикл работы бизнес-аналитика с требованиями: от выявления до контроля изменений. Укажите ключевые артефакты на каждом этапе (интервью-гайд, матрица трассируемости, SRS и др.) и типичные риски, а также способы их минимизации.
3. Объясните разницу между бизнес-требованиями, требованиями заинтересованных сторон, функциональными и нефункциональными требованиями. Приведите по 1–2 примера каждого типа для проекта автоматизации процесса приема заявок в сервисном центре.
4. Раскройте принципы приоритизации требований с помощью MoSCoW и матрицы влияния/усилий: опишите, в каких случаях предпочтительнее каждый метод, и продемонстрируйте распределение 8–10 требований для мобильного приложения службы доставки по этим двум подходам.
5. Опишите, как построить модель бизнес-процесса в BPMN для типового процесса «согласование и оплата счета»: перечислите основные элементы (шлюзы, события, дорожки), укажите их назначение и приведите краткое описание 5–7 шагов процесса с типами используемых элементов.
6. Раскройте суть Гар-анализа: опишите пошаговый алгоритм его проведения, укажите, какие модели и артефакты (As-Is, To-Be, матрица разрывов) целесообразно использовать, и сформулируйте 3–4 вывода и рекомендации по результатам анализа для процесса обработки входящих обращений.
7. Объясните, как организовать управление изменениями требований: опишите процесс (запрос, оценка влияния, согласование, внедрение), роли участников, критерии принятия решений и 2–3 инструмента (Jira, Confluence, матрица влияния), которые помогают контролировать изменения.
8. Раскройте особенности применения Agile-подходов в бизнес-анализе: перечислите 3–4 практики (User Stories, бэклог, груминг, демо), объясните, как аналитик обеспечивает качество требований в итеративной разработке, и назовите 2–3 метрики для контроля полноты и согласованности требований.
9. Опишите, как подготовить и провести воркшоп по сбору требований: укажите цели, роли участников, рекомендуемую длительность и структуру сессии, 2–3 техники фасилитации

(мозговой штурм, карточное голосование, «5 почему») и формат фиксации результатов (протоколы, матрицы, диаграммы).

10. Раскройте назначение и структуру спецификации требований (SRS): перечислите ключевые разделы, объясните, какие типы требований в них отражаются, и приведите 2 примера корректной и некорректной формулировки требования с точки зрения критериев однозначности, проверяемости и атомарности.

11. Объясните, как использовать PEST- и SWOT-анализ в работе бизнес-аналитика: укажите, для каких задач эти инструменты наиболее полезны, какие данные нужны для их проведения, и покажите, как выводы влияют на формирование требований или выбор решений (на примере вывода на рынок нового продукта).

12. Раскройте методы выявления корневых причин проблемы (5 почему, диаграмма Исикавы, анализ Парето): опишите шаги применения каждого метода, укажите, в каких ситуациях предпочтительнее тот или иной инструмент, и приведите мини-пример диагностики проблемы (например, рост числа возвратов товара).

13. Объясните, как аналитик работает с ограничениями и допущениями проекта: раскройте разницу между этими понятиями, приведите по 2 примера для ИТ-проекта, и укажите, как фиксировать и контролировать их влияние на требования и сроки (реестры, матрицы рисков, регулярные ревью).

14. Раскройте роль данных в бизнес-анализе: перечислите типы источников данных (внутренние, внешние, операционные, аналитические), методы проверки их качества (полнота, актуальность, согласованность) и 2–3 способа визуализации результатов для разных аудиторий (руководство, разработчики, пользователи).

15. Опишите, как подготовить презентацию результатов анализа для руководства: укажите структуру (ключевые проблемы, варианты решений, выгоды/риски, рекомендации), рекомендуемый объем и стиль подачи данных, а также 2–3 приема, которые повышают убедительность выводов (сценарии, чувствительность, сравнение альтернатив).

16. Раскройте особенности работы аналитика в кросс-функциональной команде: опишите типичные конфликты интересов (бизнес vs ИТ, скорость vs качество), 2–3 стратегии их разрешения и роль аналитика как посредника; приведите пример формулировки компромисса по спорному требованию.

17. Опишите, как оценить экономическую целесообразность предлагаемого решения: перечислите 3–4 финансовых показателя (NPV, ROI, срок окупаемости, IRR), объясните, какие данные нужны для расчета, и приведите упрощенный пример оценки небольшого проекта (например, автоматизация отчетности).

18. Объясните, как организовать взаимодействие аналитика с владельцем продукта и системным аналитиком: опишите зоны ответственности, форматы совместной работы (бэклог, демо, ревью), способы синхронизации требований и критериев приемки, а также типичные проблемы и пути их решения.

19. Раскройте подходы к моделированию данных для бизнес-задач: опишите, когда целесообразно использовать ER-диаграммы, DFD, UML-диаграммы и другие нотации, укажите их преимущества и ограничения, и приведите краткий пример модели данных для простой предметной области (учет заявок клиентов).

20. Опишите, как обеспечить качество данных и требований в проекте: перечислите 3–4 метода контроля (ревью, валидация, трассируемость, автотесты), укажите роли ответственных, инструменты и периодичность проверок, а также приведите пример выявления и устранения противоречия в требованиях.

21. Раскройте особенности анализа требований к интеграции систем: опишите типы интеграций (синхронная/асинхронная, REST/SOAP/очереди), ключевые нефункциональные требования (производительность, надежность, безопасность), и приведите перечень 5–7 вопросов, которые аналитик должен задать заказчику для формирования полного набора требований.

22. Объясните, как работать с нефункциональными требованиями: перечислите основные категории (производительность, безопасность, доступность, удобство использования), укажите способы их измерения и фиксации, и приведите примеры формулировок для веб-системы с высокой нагрузкой.
23. Опишите, как организовать сбор обратной связи от пользователей и ее трансформацию в требования: укажите каналы сбора (опросы, интервью, аналитика поведения), методы приоритизации обратной связи, формат фиксации и интеграции в бэклог, а также метрики, позволяющие оценить влияние реализованных улучшений.
24. Раскройте роль бизнес-аналитика в управлении рисками проекта: опишите этапы идентификации, оценки и контроля рисков, методы (матрица рисков, анализ чувствительности), инструменты фиксации (реестр рисков) и примеры мер реагирования для типичных рисков в ИТ-проектах.
25. Объясните, как применять техники прототипирования и MVP в бизнес-анализе: укажите цели и границы применения, типы прототипов (бумажные, кликабельные, функциональные), способы валидации требований с помощью прототипов и метрики успешности проверки гипотез.
26. Опишите, как выстроить процесс согласования и утверждения требований: укажите роли, этапы, форматы документов и встреч, критерии готовности требований к передаче в разработку, а также типовые проблемы (несогласованность, размытые формулировки) и способы их устранения.
27. Раскройте особенности анализа регуляторных требований (152-ФЗ, отраслевые стандарты, GDPR и др.): опишите, как выявлять и учитывать обязательные требования, фиксировать исключения и допущения, и приведите пример чек-листа для проверки соответствия проекта требованиям по защите персональных данных.
28. Объясните, как адаптировать подходы бизнес-анализа под разные типы проектов (ИТ-разработка, организационная трансформация, внедрение BI-системы): укажите различия в фокусе, ключевых артефактах и методах работы, и приведите краткие рекомендации по выбору инструментов для каждого типа.
29. Приведите пример сквозной задачи бизнес-аналитика (например, «клиенты жалуются на долгие сроки согласования заказов»): опишите последовательность действий от фиксации проблемы до предложения решения, укажите используемые методы и артефакты на каждом шаге, а также критерии успеха проекта.
30. Опишите, как развивать профессиональные компетенции бизнес-аналитика: перечислите 3–4 ключевых направления (методологии, нотации, инструменты, коммуникации), укажите источники знаний (BAВOK, курсы, литература), форматы практики (стажировки, пет-проекты) и 2–3 способа оценки прогресса (сертификации, портфолио, обратная связь от стейкхолдеров).

Критерии оценивания сформированности компетенций:

Отлично 85-100%	оценка выставляется, если обучающийся добросовестно, глубоко и прочно усвоил весь программный материал, не затрудняется с ответом на вопросы.
Хорошо 70-84%	оценка выставляется, если обучающийся добросовестно, глубоко и прочно усвоил весь программный материал, не затрудняется с ответом на вопросы. Однако, были допущены неточности в ответах на вопросы.
Удовлетворительно 55-69%	оценка выставляется, если обучающийся усвоил весь программный материал на удовлетворительном уровне, затрудняется с ответом на вопросы, были допущены существенные ошибки в ответах на вопросы.
Неудовлетворительно Менее 55 %	оценка выставляется, если обучающийся усвоил программный материал на минимальном уровне, затрудняется с ответом на вопросы, были допущены существенные ошибки в большинстве ответов на вопросы.

Составитель программы:

/Зимовец А.В., канд.экон.наук, доцент, доцент каф. ЭиФ/



