

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Кафедра теоретической и прикладной экономики

**ТЕХНИКИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ АРХИТЕКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.01 Экономика

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

**Бизнес-аналитика в цифровой экономике**

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

---

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

*Техники совершенствования архитектуры предприятия на основе международных стандартов бизнес-аналитики*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*д.э.н., профессор Л.В. Матраева*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 6 от 04.04.2024

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1.	3	
1.1.	4	
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
2.	6	
3.	7	
4.	8	
5.	8	
5.1	8	
5.2	9	
5.3	10	
6.	13	
6.1	13	
6.2	14	
7.	15	
8.	16	
9.	17	
9.1	17	
9.2	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
9.3	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
Приложение 1. Аннотация дисциплины		13

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины «Техники совершенствования архитектуры предприятия на основе международных стандартов бизнес-аналитики» заключается в получении обучающимися теоретических знаний о специфике и содержании методов бизнес-анализа в соответствии с международными требованиями с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков (формирование) по готовности к деятельности в сфере бизнес-аналитики, позволяющих выпускнику успешно работать в сфере проектирования архитектуры предприятия, стратегического планирования развития ИС и ИКТ управления предприятием, обладать универсальными и предметно-специализированными компетенциями, способствующими его социальной мобильности и устойчивости на рынке труда.

#### Задачи дисциплины:

1. Познакомить с последними тенденциями и международными требованиями в области бизнес-аналитики. Показать последние новаторские техники в профессиональной области;
2. Рассмотреть специфику международных стандартов BIZBOK и BABOK.
3. Сформировать комплексное представление о требованиях международных стандартов к компетенциям профессиональной деятельности.
4. Рассмотреть задачи, техники совершенствования архитектуры предприятия, рассматриваемые в рамках международных стандартов в области бизнес-аналитики. процессом реализации стратегии развития информационных технологий инфраструктуры предприятия

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенции	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-1 Разрабатывает, обосновывает и применяет техники бизнес-анализа в зависимости от условий профессиональной задачи	ПК-1.1 Разрабатывает, обосновывает и применяет техники бизнес-анализа в зависимости от условий профессиональной задачи	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- концептуальные основы архитектуры предприятия как основной техники бизнес-анализа;</li> <li>- методологию проектирования архитектуры предприятия;</li> <li>- международные требования в области проектирования архитектуры предприятия;</li> <li>- теорию заинтересованных сторон</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять полученные знания для проектирования архитектуры предприятия;</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками практического применения техник формирования и развития архитектуры организации в зависимости от условий профессиональной задачи</li> </ul>

	<p>ПК-1.2 Оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p>	<p><i>Знать:</i> - фреймворки и шаблоны, применяемы в рамках проектирования архитектуры организации и принципы их разработки в соответствии с международными стандартами бизнес-аналитики</p> <p><i>Уметь:</i> - обосновывать выбор и разрабатывать соответствующие фреймворки в зависимости от условий профессиональной задачи</p> <p><i>Владеть:</i> -навыками оформления результатов проектирования архитектуры предприятия в зависимости от условий профессиональной задачи и выбранными подходами</p>
	<p>ПК-1.3 Применяет информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p>	<p><i>Знать:</i> - информационные технологии, применяемые при проектировании архитектуры организации</p> <p><i>Уметь:</i> - использовать информационные технологии, применяемые при проектировании архитектуры организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p><i>Владеть:</i> -навыками работы и проектирования архитектуры с использованием ИКТ</p>
<p>ПК-2 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации на основе бизнес-анализа</p>	<p>ПК-2.1 Оценивает бизнес-возможности организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</p>	<p><i>Знать:</i> - основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования; - подходы управления изменениями, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики</p> <p><i>Уметь:</i> - оценивать требования к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации;</p> <p><i>Владеть:</i> -навыками выявления требований к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации</p>
	<p>ПК-2.2 Разрабатывает направления стратегических изменений организации</p>	<p><i>Знать:</i> - подходы управления изменениями, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики - методы управления изменениями, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики</p>

		<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать направления изменений архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы по совершенствованию архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации</li> </ul>
	<p>ПК-2.3 Осуществляет контроль за стратегическими изменениями в организации</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные подходы и методы осуществления контроля за стратегическими изменениями в организации, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать контрольные мероприятия за ходом трансформации архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками осуществления контроля за ходом трансформации архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации</li> </ul>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «**Техники совершенствования архитектуры предприятия на основе международных стандартов бизнес-аналитики**» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины «**Техники совершенствования архитектуры предприятия на основе международных стандартов бизнес-аналитики**» необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Архитектура предприятия» и «Стратегический анализ», реализуемых в рамках бакалавриата.

В результате освоения дисциплины «**Техники совершенствования архитектуры предприятия на основе международных стандартов бизнес-аналитики**» формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Аналитическая поддержка стратегических решений», «Организационное развитие и управление стратегическими изменениями», а также при подготовке к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы и сдаче и сдача государственного экзамена.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
	Лекции	8

	Семинары/лабораторные работы	16
	Всего:	24

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семест р	Тип учебных занятий	Количество часов
	Лекции	4
	Семинары/лабораторные работы	8
	Всего:	12

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа.

### 3. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование разделов и тем дисциплины	Содержание раздела
1.	<b>СТАНДАРТ ВАВОК</b>	Понятие бизнес-анализа. Кто такой бизнес-аналитик. Область деятельности бизнес-аналитика. Международный Цели Руководства ВАВОК. Структура Руководства ВАВОК. Базовые компетенции бизнес-аналитика. Центральная концептуальная модель бизнес-анализа (ВАССМ). Основные термины. Схема классификации требований. Заинтересованные стороны (Stakeholders). Требования и проектирование (дизайн).
2.	<b>СТАНДАРТ VIZВОК</b>	Цели Руководства VIZВОК. Структура Руководства VIZВОК. Базовые компетенции бизнес-аналитика в соответствии с стандартом. Основные термины. Требования и проектирование (дизайн). Сравнение стандартов ВАВОК и VIZВОК.
3.	<b>ПЛАНИРОВАНИЕ И МОНИТОРИНГ БИЗНЕС-АНАЛИЗА</b>	Задачи этапа планирования бизнес-анализа. Центральная концептуальная модель планирования и мониторинга бизнес-анализа. Подход к планированию бизнес-анализа. Схема входных и выходных данных. Подходы к планированию: прогнозные и адаптивные. Уровень детализации артефактов бизнес-анализа. Расписание (тайминг) проведения аналитической работы. Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами. Планирование управления бизнес-анализом. Планирование управления информацией в бизнес-анализе. Идентификация повышения производительности бизнес-анализа

4.	<b>ВЫЯВЛЕНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ</b>	Основные задачи бизнес-аналитика на этапе выявления и взаимодействия. Подготовка к этапу выявления. Выбор техники обследования. Построение логики проведения обследования. Проведение этапа выявления. Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами. Утверждение результатов этапа выявления. Мозговой штурм, глубокий анализ данных или интеллектуальный анализ данных (data mining), анализ документов, опрос, интервью, ассоциативные карты (mind mapping), могут быть эффективны, анализ рисков и менеджмент, списки заинтересованных сторон, наблюдение, анализ процессов
5.	<b>ПРОЕКТИРОВАНИЕ АРХИТЕКТУРЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИКТ</b>	Язык моделирования АП ArchiMate. Стратегический слой. Бизнес- слой. Информационный слой. Технологический слой.

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания<sup>1</sup>

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
<i>Текущий контроль:</i>		
- тестирование	20 баллов	20 баллов
- решений кейс- задач	8 баллов	40 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за курс		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	А
83 – 94			В
68 – 82	хорошо		С

<sup>1</sup> Система оценивания выстраивается в соответствии с учебным планом, где определены формы промежуточной аттестации (зачёт/зачёт с оценкой/экзамен), и структурой дисциплины, где определены формы текущего контроля. Указывается распределение баллов по формам текущего контроля и промежуточной аттестации, сроки отчётности.



56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

А) Критерии оценки ответов на тесты:

Правильный ответ на тестовое задание – 1 балл

Неправильный ответ на тестовое задание – 0 баллов.

Б) При оценивании кейса учитывается:

- полнота выполненной работы;
- задание выполнено полностью без ошибок – 10 баллов;
- задание выполнено не полностью или допущены ошибки или неточности – 5-9 баллов;
- задание выполнено не полностью и допущены ошибки или неточности – 1-4 балла.

#### Пример тестовых вопросов

*Примерные тесты по дисциплине:*

1. Руководство ВАВОК — это

- книга, описывающая стандарты бизнес-анализа
- письменный справочник знаний по бизнес-аналитике
- платформа, которая объединяет все точки зрения, описывающие задачи бизнес-анализа, которые позволяют должным образом проанализировать изменения или оценить их необходимость.

- хранилище данных программного обеспечения для бизнес-анализа

2. Проблему сложности при описании архитектуры предприятия можно рассмотреть в двух аспектах:

- статическая и динамическая
- количественная и качественная
- сильная и слабая
- внешняя и внутренняя

3. Архитектура предприятия:

- описывает жизненные циклы организации в ходе ее финансовой деятельности
- это процесс построения бизнес-процессов
- описывает, как организация выполняет свою работу, используя такие ресурсы, как Люди, Бизнес-процессы, Данные и Технологии.

- это методология постановки будущих целей предприятия

4. Основные подходы, используемые в архитектуре предприятия:

- системный и структурный
- системный и несистемный
- технический и фундаментальный
- системный и инженерный

5. Бизнес-аналитик ответственен за:

- идентификацию проблем экономики
- нахождение, синтез и анализ информации из различных источников
- реализацию решений задач оптимизации бизнеса
- консультирование бизнеса по внешним и внутренним процессам в бизнес-среде

6. Что такое ПВА?

- программное обеспечение в области бизнес-анализа
- название одного из стандартов бизнес-анализа по ВАВОК
- некоммерческая организация в области бизнес-анализа

- коммерческая организация в области бизнес-анализа

7. Сколько базовых компетенций прописано в ВАВОК?

- 8
- 34
- 29
- 17

8. Сколько областей знаний охватывает ВАВОК?

- 4
- 5
- 6
- 7

9. Какая область знаний содержится в ВАВОК?

- Стратегический анализ
- Инвестиционный анализ
- Менеджмент
- Финансовый анализ

10. Сколько ключевых концепций содержит модель ВАССМ?

- 8
- 6
- 5
- 9

11. Среди ключевых концепций модели ВАССМ имеются следующие:

- Потребность и Ценность
- Решение и Методика
- Руководство и Заинтересованная сторона
- Изменение и Процесс

12. Концепция Потребность в модели ВАССМ подразумевает:

- финансовые потребности предприятия
- трудовые потребности бизнеса
- проблема или возможность, которой необходимо заняться
- потребность бизнеса в определении целей развития

13. Концепция Заинтересованная сторона в модели ВАССМ подразумевает:

- руководство бизнеса
- группу аналитиков
- группа или человек, не связанные с Изменением, Потребностью или Решением
- группа или человек, связанные с Изменением, Потребностью или Решением

14. Заинтересованной стороной не может выступать:

- заказчик
- бизнес-аналитик
- тестировщик
- государство

15. На какой вопрос отвечают Business Requirements?

- Почему я это хочу?

- Что нужно?
- Что я хочу?
- Каковы условия?

### Аналитические кейс-задания

**Задание 1.** В таблице приведен перечень показателей ООО «Биплан» и показателей эффективности их достижения. Выберите для каждой цели соответствующий показатель.

#### Ключевые показатели деятельности компании ООО «Биплан»

№ цели	Стратегическая цель	№ показателя	Ключевой показатель эффективности
Ц.1	Увеличение доли рынка	П.1	Скорость погашения дебиторской задолженности
Ц.2	Капитализация компании	П.2	Прибыль от общих продаж
Ц.3	Повышение ликвидности компании	П.3	Количество открытых новых точек продаж
Ц.4	Обеспечение независимости от ключевого клиента	П.4	Общая выручка от продаж
		П.5	Относительное увеличение выручки от продаж новым клиентам

**Задание 2.** На рисунке приведен процесс управления претензиями клиента. На основе модели данного бизнес-процесса разработайте для него перечень KPI.



### Процесс «Управление претензиями клиента»

#### Промежуточная аттестация

#### Вопросы к экзамену

1. Международный Цели Руководства ВАВОК. Структура Руководства ВАВОК. Базовые компетенции бизнес-аналитика
2. Центральная концептуальная модель бизнес-анализа (ВАССМ). Основные термины.
3. Схема классификации требований. Заинтересованные стороны (Stakeholders). Требования и проектирование (дизайн).
4. Задачи этапа планирования бизнес-анализа.
5. Центральная концептуальная модель планирования и мониторинга бизнес-анализа.
6. Подход к планированию бизнес-анализа. Схема входных и выходных данных.
7. Подходы к планированию: прогнозные и адаптивные. Уровень детализации артефактов бизнес-анализа.

8. Расписание (тайминг) проведения аналитической работы.
  9. Планирование управления информацией в бизнес-анализе. Идентификация повышения производительности бизнес-анализа.
  10. Трассировка требований.
  11. Поддержание актуальности требований.
  12. Приоритезации требований. Оценка изменения требований. Утверждение требований.
- Корпоративные методологии управления требованиями.
13. Российские и международные стандарты.
  14. Сущность и содержание ситуационного анализа.
  15. Модель делового комплексного анализа PIMS.
  16. Контроллинг и его роль в стратегическом развитии компании
  17. Стратегический анализ и мониторинг в системе контроллинга
  18. Подготовка к этапу выявления. Выбор техники обследования. Построение логики проведения обследования.
  19. Проведение этапа выявления. Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами Утверждение результатов этапа выявления
  20. Мозговой штурм
  21. Глубокий анализ данных или интеллектуальный анализ данных (data mining),
  22. Анализ документов
  23. Опрос,
  24. Интервью, Фокус-группы
  25. Ассоциативные карты (mind mapping),
  26. Анализ рисков и менеджмент,
  27. Списки заинтересованных сторон ,
  28. Методы наблюдения,
  29. Методы анализа процессов
  30. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
  31. Подходы к планированию: прогнозные и адаптивные
  32. Уровень детализации артефактов бизнес-анализа.
  33. Расписание (тайминг) проведения аналитической работы.
  34. Планирование управления информацией в бизнес-анализе.
  35. Идентификация повышения производительности бизнес-анализа.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы<sup>2</sup>**

#### Источники

##### Основные

1. Руководство BABOK (свод знаний BABOK) - Текст : электронный. - URL: <https://analytics.infozone.pro/chapter-1-introduction-3-babok-guide/> (дата обращения: 29.02.2024).
2. Стандарт Bizbok от гильдии бизнес- архитекторов - Текст : электронный. - URL: [www.businessarchitectureguild.org](http://www.businessarchitectureguild.org) (дата обращения: 29.02.2024).

##### Дополнительные

3. Профессиональный стандарт бизнес-аналитик - Текст : электронный. - URL: <https://minjust.consultant.ru/special/documents/document/50574?items=1&page=2> (дата обращения: 29

#### Литература

##### Основная

1. Управление архитектурой предприятия: конструктор регулярного менеджмента : учебное пособие и пакет мультимедийных приложений / В.В. Кондратьев. — 2-е изд., перераб. и

<sup>2</sup> Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 358 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Управление производством). - ISBN 978-5-16-010401-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1008808> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Архитектура предприятия и цифровая трансформация : учебное пособие / И. В. Ильин, А. А. Лепехин, А. Д. Борреманс [и др.]. - Санкт-Петербург : ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2022. - 74 с. - ISBN 978-5-7422-7661-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2131038> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная

1. Бережнов, Г. В. Стратегическая модель предприятия будущего : монография / Г. В. Бережнов. - 5-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 310 с. - ISBN 978-5-394-05184-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084461> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Моделирование бизнес-процессов : управленческие аспекты : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. Л. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2023. - 222 с. - ISBN 978-5-394-05802-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2133546> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

3. Шёнталер, Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты : практическое руководство / Франк Шёнталер, Готфрид Фоссен, Андреас Обервайс, Томас Карле ; пер. с нем. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 264 с. - ISBN 978-5-96142-482-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078471> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

4. Богданова, Е. Н. Комплексный анализ и моделирование бизнес-процессов производственного предприятия : учебное пособие / Е.Н. Богданова, О.И. Бедердинова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 90 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-111149-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913571> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

#### 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

### Перечень БД и ИСС

1.	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	представляет собой государственную информационную систему, объединяющую официальные государственные информационные статистические ресурсы, формируемые субъектами официального статистического учета в рамках реализации Федерального плана статистических работ.	<a href="https://www.fedstat.ru/">https://www.fedstat.ru/</a>
2.	Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс	компьютерная система для поиска и работы с правовой информацией. СПС КонсультантПлюс поставляется в различных модификациях: с разным набором информационных банков в зависимости от потребностей пользователей	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3.	Портал по бизнес-анализу	Создан для информационной поддержки по бизнес-анализу. На портале статьи и методики.	<a href="https://analytics.infozone.pro/">https://analytics.infozone.pro/</a>
4.	Официальный сайт ИВА. База знаний в области бизнес-аналитики.	Международный институт бизнес-анализа™ (ИВА®) - это некоммерческая профессиональная ассоциация, обслуживающая растущую область бизнес-анализа. Как глобальный идейный лидер и голос сообщества бизнес-аналитиков, ИВА активно поддерживает признание профессии и работает над поддержанием глобальных стандартов для постоянного развития практики и сертификации.	<a href="http://www.iiba.org">www.iiba.org</a> <a href="http://iiba.ru">http://iiba.ru</a> (Российское отделение)
5.	Business Analyst Times	Сайт с подробными статьями, блогами, техническими документами и веб-семинарами, актуальным контентом, связанным со всеми разработками, касающимися бизнес-анализа / системного анализа, сертификации SWAP, отраслевых событий и передовых аналитических данных ВА.	<a href="https://www.batimes.com/">https://www.batimes.com/</a>

### 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

При проведении занятий без специального ПО:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security
4. Adobe Master Collection
5. AutoCAD
6. Archicad
8. ОС «Альт Образование»
9. Visual Studio
10. Adobe Creative Cloud

Самостоятельная работа студентов в ходе изучения дисциплины предполагает обращение в научную библиотеку РГГУ, доступ к интернет-ресурсам, в том числе к электронной библиотечной системе ЭБС.

Электронные образовательные ресурсы включают:

1. Информационный комплекс "Научная библиотека" <http://liber.rsuh.ru/>
2. Электронная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>
3. Электронно-библиотечные ресурсы РГГУ <http://liber.rsuh.ru/?q=node/1271>

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.



Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских занятий

**Цель практических занятий:** проработать круг вопросов, связанных с системой знаний в сфере разработки инновационных бизнес-моделей, создания и развития инновационных компаний, выборе и разработке инновационных стратегий развития бизнеса.

#### Практическое занятие № 1-2 «Практическое применение стандарта ВАВОК»

##### Задание

1. Идентифицировать Заинтересованные стороны (Stakeholders).
2. Построить классификацию требований.

Цель проекта — проведение анализа компании ООО «Экспресс-доставка» для выявления проблемных мест функционирования бизнеса и возможных путей их автоматизации."

##### *Описание компании (фрагмент кейса)*

Данный кейс посвящен автоматизации предприятия экспресс-доставки, которое работает на российском рынке. Организация, деятельность которой будет изучаться в рамках этого кейса, ООО «Экспресс-доставка» занимается приемом, обработкой, хранением и доставкой стандартной корреспонденции и грузов.

ООО «Экспресс-доставка» было образовано в 1996 г. и начало свою деятельность с доставки обычных грузов по Москве. С течением времени компании удалось расширить спектр услуг и выйти на рынок междугородней доставки.

Организация обслуживает как физических, так и юридических лиц.

ООО «Экспресс-доставка» имеет центральный офис в Москве (осуществляющий общее руководство) и семь региональных филиалов в различных федеральных округах Российской Федерации. Организация имеет широкую сеть автомобильных маршрутов (более 500 по территории РФ).

Стратегические цели компании предполагают:

- удержание позиций на рынке доставки отправок по России;
- улучшение сервиса и уровня удовлетворенности клиентов.

Для достижения этой цели руководство компании приняло решение выполнить программу проектов по радикальному обновлению бизнеса путем внедрения новых технологий и реинжиниринга бизнес-процессов.

Говоря об основных бизнес-процессах, в компании можно выделить направления:

- основная производственная деятельность;
- продвижение услуг компании на рынке (работа с клиентами).

Основная производственная деятельность заключается в перевозке отправок от отправителя до получателя и обеспечении сохранности отправления на всем пути его следования (при приеме, обработке, перевозке и вручении отправок). Всего организация работает с двумя видами отправок:

- почтовая корреспонденция;
- посылки и упаковки.

Организационная структура компании представлена на рис. 1—2.

Рассмотрим подробнее функции некоторых подразделений ООО «Экспресс-доставка».

Управление информационных технологий и телекоммуникаций. Этот отдел занимается информационной и технической поддержкой процессов, протекающих в ООО «Экспресс-доставка». К ним относятся: обслуживание аппаратной части (компьютеров, сети, серверов), поддержка программных продуктов, в том числе доработка и устранение инцидентов.

Отдел обработки. Отдел обработки занимается приемом отправок в офисах и сортировкой этих отправок. С отдела обработки начинается движение отправки по маршруту (они вручают груз курьерам при отправке на маршрут), а также оканчивается — при приеме отправок от курьеров при их возвращении с маршрутов. Переадресация и возврат отправок также осуществляются данным отделом, как и вручение отправок в офисах компании.

Управление логистики. Одной из основных задач управления логистики является оптимизация и поддержка существующей сети маршрутов, принятие решений об объединении, изменении, отмене или вводе новых маршрутов. Анализируются и отслеживаются затраты на содержание маршрутов, оценивается рентабельность и востребованность маршрутов. Постоянно производится корректировка единой электронной базы маршрутов.

На управление логистики возложена функция организации и обеспечения работы центра сбора и обработки информации ООО «Экспресс доставка».

Управление логистики разрабатывает стандарты работы и отдельных операций, рекомендации и предложения по рационализации производственной деятельности ООО «Экспресс-доставка» в целях минимизации затрат предприятия при доведении материальных и информационных потоков от структурных подразделений ООО «Экспресс-доставка» до клиентов.

Управление логистики участвует в разработке и внедрении новых технологий обработки упаковок, тары, форм сопроводительных документов, а также выполняет подбор современных технических средств и оборудования автоматической идентификации объектов, осуществляет согласование с заинтересованными сторонами (контрагентами, отдельными корпоративными клиентами и др.).

### **Практическое занятие № 3-4 «Практические применение стандарта Vizbok»**

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

#### **Задание**

Используя методологию стандарта Vizbok, выполните следующие задания в Archimate

#### **1. Нарисуйте оргструктуру компании**

В авиакомпании генеральному директору непосредственно подчиняются следующие лица:

1. Летный директор
2. Технический директор
3. Начальник транспортно-коммерческого комплекса
4. Начальник управления флотом
5. Директор по стратегическому развитию
6. Финансовый директор
7. Директор по безопасности и качеству
8. Директор по имуществу и административной работе
9. Начальник управления по работе с персоналом
10. Директор ЦРПУ

**2. На ежемесячных совещаниях рассматривается следующий перечень ключевых показателей деятельности организации.**

Составьте матрицу распределения ответственности за стратегические ключевые показатели, предварительно разделив их на следующие группы:

1. Финансы
  2. Клиенты и продукты
  3. Бизнес процессы
  4. Персонал и ресурсы
- Маржинальная прибыль
  - Объем указанных услуг по перевозке
  - Оборачиваемость дебиторской задолженности
  - Себестоимость перевозки одного пассажира
  - Количество перевезенных пассажиров
  - Количество освоенных географических регионов
  - Суммарное время задержки ВС по причинам летного состава
  - Загрузка ВС
  - Исполнение плана поставки ВС
  - Время разработки и ввода на рынок новых рейсов
  - Загруженность ВС в сутки
  - Индекс удовлетворенности клиентов тарифами
  - Процент укомплектованности служб
  - Стоимость кредитов
  - Доля должностей компании, для которых разработаны KPI
  - Доля автоматизированных процессов.

**3. В авиакомпании осуществляются следующие верхнеуровневые процессы.**

**Разделите их на Процессы управления, Основные процессы и Поддерживающие процессы и разнесите по ответственным лицам, непосредственно подчиняющимся генеральному директору :**

1. Стратегическое управление
2. Поиск, приобретение и поставка ВС
3. Административно-хозяйственное обеспечение
4. Управление финансами
5. Управление маркетингом
6. Закупка технического, аэронавигационного, топливного и аэропортового обслуживания
7. ИТ-обеспечение и связь
8. Продажа авиаперевозки
9. Управление безопасностью и качеством
10. Обеспечение безопасности
11. Юридическое обеспечение
12. Летная эксплуатация ВС
13. Управление персоналом

**4. Используйте цветовую кодировку для обеспечения хорошо работающих процессов (зеленый цвет) и проблемных (красный цвет), используя следующую информацию:**

*Фактическое время закупки аэропортового оборудования не совпадает с плановым, что ведет к повышенной нагрузке в области обеспечения безопасности. Основная причина, выявленная в ходе проведенного анализа – недостаточное юридическое обеспечение процесса. Устранение проблемы может привести к существенным финансовым потерям.*

*Вышеприведенная проблема в краткосрочном периоде не оказывает влияние на пассажиропоток, но по результатам проведенной стратегической оценки может повлиять в долгосрочной перспективе.*

**5. Разнесите по четырем категориям стратегические задачи Авиакомпании и установите связи между ними:**

1. Увеличение доходов
2. Повышение рентабельности
3. Увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности
4. Снижение издержек
5. Увеличение количества перевезенных пассажиров
6. Расширение географии полетов
7. Достижение лидерства по пунктуальности
8. Повышение доступности перевозок населению
9. Обновление парка ВС
10. Улучшение качества работы с аэропортами
11. Оптимизация маршрутной сети
12. Повышение эффективности системы управления тарифами
13. Внедрение корпоративной информационной системы
14. Переподготовка персонала компании
15. Привлечение финансирования
16. Повышение удовлетворенности персонала компании

### **Практическое занятие № 5-6 «Составление плана иерархической структуры работ»**

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

#### **Задание:**

Используя данные кейса Практического задания 1, составьте план проекта создания ИС для автоматизации проблемных мест ООО «Экспресс-доставка».

В рамках данного кейса будем исходить из того, что проект начнется 11 января 20XX г. и закончится 30 августа 20XX г. Промежуточные даты должен определить руководитель проекта на основании своего опыта, требований заказчика и различных методов оценки длительности работ.

Построение ИСР в MS Project обычно не вызывает затруднений. В первой строке обычно указывают название первого этапа. В рамках данного кейса первым этапом будет «Формирование проектной команды». В столбце «Режим задачи» здесь и далее выбирают «Автоматическое планирование».

Далее будут указаны конкретные работы, например «Получение методических указаний». Для каждой из них нужно указать значение длительности в соответствующем столбце. После этого значения в столбцах «Начало» и «Окончание» будут сгенерированы автоматически. В ИСР нужно отразить все работы, которые будут включены в проект.

Обратите внимание, что приведенная на рис. 3 иерархическая структура работ включает так называемые вехи проекта. Вехи проекта обозначают события, которые свидетельствуют о завершении важной для проекта группы работ. Сделать работу вехой в MS Project очень просто: в столбце «Длительность» в соответствующей строке достаточно указать значение «0 дней».

	Реж. задач	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
1		<b>Формирование проектной команды</b>	<b>5 дней</b>	<b>Пн 11.01.16</b>	<b>Пт 15.01.16</b>
2		Распределение ролей и обязанностей	1 день	Пн 11.01.16	Пн 11.01.16
3		Формирование Устава проекта	1 день	Вт 12.01.16	Вт 12.01.16
4		Формирование Реестра рисков	1 день	Ср 13.01.16	Ср 13.01.16
5		Формирование технико-экономического обоснования	1 день	Чт 14.01.16	Чт 14.01.16
6		<i>Этап формирования проектной команды завершен</i>	<i>0 дней</i>	<i>Чт 14.01.16</i>	<i>Чт 14.01.16</i>
7		<b>Проведение структурного анализа</b>	<b>39 дней</b>	<b>Пт 15.01.16</b>	<b>Вт 15.03.16</b>
8		Построение карты процессов	3 дня	Пт 15.01.16	Вт 19.01.16
9		Моделирование бизнес-процессов	11 дней	Ср 20.01.16	Ср 03.02.16
10		Функциональный анализ	14 дней	Пт 15.01.16	Ср 03.02.16
11		Построение и анализ информационной модели	10 дней	Чт 04.02.16	Ср 17.02.16
12		Определение границ автоматизации	15 дней	Чт 18.02.16	Вт 15.03.16
13		<i>Проведение структурного анализа завершен</i>	<i>0 дней</i>	<i>Вт 15.03.16</i>	<i>Вт 15.03.16</i>
14		<b>Формулирование требований к ИС</b>	<b>7 дней</b>	<b>Ср 16.03.16</b>	<b>Чт 24.03.16</b>
15		<i>Формирование требований к ИС завершен</i>	<i>0 дней</i>	<i>Чт 24.03.16</i>	<i>Чт 24.03.16</i>

Условный пример иерархической структуры работ

## Практическое занятие № 7-8 «Формирование требований к информационной системе»

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

### Задание:

Используя данные кейса Практического задания 1, сформировать требования к информационной системе; проанализировать возможность использования готового программного обеспечения, представленного на рынке.

## Практическое занятие № 9-10 «Разработка архитектуры стратегии компании»

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

1. Определите окружающую среду для данной строительной компании.
2. Постройте трехуровневое дерево целей, где первый уровень — миссия, второй уровень — стратегические цели, третий — стратегические задачи, решение которых позволит достичь стратегических целей.
3. Постройте организационную структуру строительной компании.
4. Постройте систему процессов, используя методологию, в основе которой лежит создание цепочки добавления потребительской ценности.

### Кейс

«ООО Строительная компания Сибири» работает на рынке сибирского региона более 15 лет. Она обладает различными лицензиями и сертификатами, выданными следующими организациями:

- Министерством РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий;
- Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии;
- Федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору.

Данная компания занимается строительством жилых объектов (домов). Ее основными заказчиками являются органы местного самоуправления Сибирского федерального округа. Кроме того, она осуществляет строительство жилых домов с последующей самостоятельной продажей квартир в них (от собственника).

Основными партнерами и поставщиками являются региональные промышленные предприятия и заводы.

Миссия компании — стать ведущей на рынке жилищного строительства в сибирском регионе за счет качественного и своевременного выполнения работ.

Стратегическими целями компании являются:

- сохранение социальной стабильности коллектива за счет формирования корпоративной культуры, создания условий для профессионального роста сотрудников, расширения социального пакета для ведущих сотрудников предприятия;
- улучшение имиджа компании на строительном рынке региона за счет создания узнаваемого бренда, обеспечения своевременного и качественного выполнения заказов;
- повышение управляемости проектами за счет управления проектными рисками и создания единого центра ответственности за строительный продукт.

ООО «Строительная компания Сибири» владеют три соучредителя. Руководит деятельностью компании генеральный директор. У него есть два заместителя: первый заместитель и заместитель по общим вопросам. В непосредственном подчинении генерального директора находятся функциональные подразделения и главный инженер. В подчинении первого заместителя находятся строительные управления. К функциональным подразделениям относятся следующие:

- финансовое управление, в состав которого входит бухгалтерия и планово-экономический отдел, договорной отдел;
- отдел снабжения;
- отдел управления персоналом;
- отдел охраны труда и промышленной безопасности;
- отдел информационного обеспечения;
- отдел маркетинга;
- отдел безопасности и режима;
- юридический отдел;
- управление делами, в состав которого входит секретариат, пресс-служба и курьерская служба.

В организации функционируют следующие строительные управления:

- строительно-монтажное управление;
- управление электромонтажных работ;
- управление специализированных монтажных работ;
- управление отделочных работ;
- управление изоляционных и кровельных работ.

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель дисциплины: получение обучающимися теоретических знаний о специфике и содержании методов бизнес-анализа в соответствии с международными требованиями с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков (формирование) по готовности к деятельности в сфере бизнес-аналитики, позволяющих выпускнику успешно работать в сфере проектирования архитектуры предприятия, стратегического планирования развития ИС и ИКТ управления предприятием, обладать универсальными и предметно-специализированными компетенциями, способствующими его социальной мобильности и устойчивости на рынке труда.

Задачи:

1. Познакомить с последними тенденциями и международными требованиями в области бизнес-аналитики. Показать последние новаторские техники в профессиональной области;
2. Рассмотреть специфику международных стандартов BIZBOK и BABOK.
3. Сформировать комплексное представление о требованиях международных стандартов к компетенциям профессиональной деятельности.
4. Рассмотреть задачи, техники совершенствования архитектуры предприятия, рассматриваемые в рамках международных стандартов в области бизнес-аналитики.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- концептуальные основы архитектуры предприятия как основной техники бизнес-анализа;
- методологию проектирования архитектуры предприятия;
- международные требования в области проектирования архитектуры предприятия;
- теорию заинтересованных сторон
- фреймворки и шаблоны, применяемы в рамках проектирования архитектуры организации и принципы их разработки в соответствии с международными стандартами бизнес-аналитики;
- информационные технологии, применяемые при проектировании архитектуры организации;
- основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования;
- подходы управления изменениями, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики;
- методы управления изменениями, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики;
- основные подходы и методы осуществления контроля за стратегическими изменениями в организации, представленные в рамках международных стандартов бизнес-аналитики.

*Уметь:*

- применять полученные знания для проектирования архитектуры предприятия;
- обосновывать выбор и разрабатывать соответствующие фреймворки в зависимости от условий профессиональной задачи
- использовать информационные технологии, применяемые при проектировании архитектуры организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
- оценивать требования к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации;

- разрабатывать направления изменений архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации
- разрабатывать контрольные мероприятия за ходом трансформации архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации

*Владеть:*

- навыками работы и проектирования архитектуры с использованием ИКТ
- навыками выявления требований к процессной архитектуре организации исходя из структуры бизнеса, целей и стратегии организации
- навыками работы по совершенствованию архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации
- навыками осуществления контроля за ходом трансформации архитектуры предприятия в рамках стратегических изменений организации