

**КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЮРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС

з дисципліни «Бізнес-аналіз»

для підготовки фахівців ОС „Магістр”

спеціальність: 073 – «Менеджмент»

освітня програма – «Менеджмент»

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Кафедра зовнішньоекономічної діяльності і адміністративного менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Декан факультету аграрного менеджменту

Остапчук А.Д.

“___” _____ 2021 р.

“СХВАЛЕНО”

на засіданні кафедри ЗЕД і

адміністративного менеджменту

Протокол №16 від «26» травня 2021 р.

Т. в. о. завідувача кафедри

Луцьк В.В.

”РОЗГЛЯНУТО ”

Гарант ОП «Менеджмент»

Луцьк В.В.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«БІЗНЕС-АНАЛІЗ»

Спеціальність:

МЕНЕДЖМЕНТ

Освітня програма:

МЕНЕДЖМЕНТ

Факультет:

АГРАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розробник:

СИДОРЕНКО С.В., к.е.н., доцент.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2021 р.

1. Опис навчальної дисципліни

«Бізнес-аналіз»

(назва)

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Галузь знань	07 „Управління та адміністрування”	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	«Менеджмент»	
Освітньо-кваліфікаційний рівень	бакалавр	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проєкт (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	_____ (назва)	
Форма контролю	іспит	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	
Рік підготовки	3	
Семестр	1	
Лекційні заняття	30 год.	
Практичні, семінарські заняття	_____ год.	
Лабораторні заняття	30 год.	
Самостійна робота	_____ год.	
Індивідуальні завдання	_____ год.	
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних	4 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Україна визначила свій шлях до світової спільноти. Але одного бажання недостатньо, треба всім вчитись, щоб бути надійним партнером на міжнародних ринках. Безпосередню участь у зовнішньоекономічній діяльності беруть десятки тисяч підприємств, сотні тисяч підприємців та державних службовців. Призначення дисципліни – допомогти оволодіти знаннями зовнішнього ринку.

Мета: Головною метою вивчення дисципліни є оволодіння студентами теорією і практикою аналізу бізнесового середовища.

Завдання курсу: на основі теоретичних положень сформулювати правильне уявлення про сучасні форми міжнародної комерційної діяльності та особливості їх виконання в міжнародній ринковій діяльності підприємств. Природа ринкових відносин передбачає гнучкість і можливість швидкого реагування підприємця на постійно змінюються зовнішні умови. Тому в його арсеналі має бути знання численних альтернатив ведення комерційних операцій.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

Студенти повинні знати сутність і характерні риси бізнес-аналізу, методи стратегічного аналізу, загальноприйняті форми організації міжнародної комерційної діяльності, основні прийоми регулювання і стимулювання експортно-імпортних операцій, умови міжнародних поставок товарів, методи страхування від економічних і політичних ризиків при здійсненні різноманітних комерційних операцій.

Повинні вміти правильно орієнтуватися в постійно мінливих обставинці міжнародного ринку і вести комерційну роботу, націлену на отримання прибутку, використовуючи основні форми і прийоми аналітичної діяльності стосовно визначення правильного руху підприємства в системі ринкових відносин.

Набуття компетентностей

Компетентності	
Загальні компетентності (ЗК)	
ЗК№2	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК№3	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій
Фахові (спеціальні) компетентності спеціальності (ФК)	
СК№1	Вміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів.
СК№4	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.
СК№9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
СК№10	Здатність управляти організацією та її розвитком.
СК№12	Здатність знаходити та оцінювати ринкові можливості на зовнішніх ринках.

3. Програма та структура навчальної дисципліни.

Структура навчальної дисципліни

«Бізнес-аналіз»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	Очна форма								
	усього	у тому числі							
Лекц.		лаб .р.	с.р						
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ									
Тема.1. Бізнес-аналіз: новий напрямок аналітичної роботи	4	2	2						
Тема.2. Стратегічні аспекти бізнес-аналізу	8	4	4						
Тема.3. Стандарти бізнес-аналізу	8	4	4						
Тема.4. Розвиток бізнесу і її інформаційно-аналітичне забезпечення	6	2	4						
Разом за змістовим модулем 1	26	12	14						
Змістовий модуль 2. СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ЇЇ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ									
Тема 5. Перспективи застосування моделей операційного аналізу в бізнес-аналізі	10	6	4						
Темам 6. Механізми бізнес-аналізу в контролінгу	8	4	4						
Тема 7. Основні види міжнародних бізнес операцій	8	4	4						
Тема.8. Розвиток аналітичних процедур в бізнес-аудиті в умовах інноваційних орієнтирів	8	4	4						
Разом за змістовим модулем 2	34	18	16						
Усього годин	60	30	30						

4. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ

ТЕМА 1. Бізнес-аналіз: новий напрямок аналітичної роботи.

Ефективне управління сучасним бізнесом неможливо без систематичного вироблення і реалізації рішень, спрямованих на його зміни, зумовлені не тільки

запитами ринку і умовами конкурентної боротьби, а й вимогами суспільства. Традиційний для нашої країни аналіз господарської діяльності підприємств був орієнтований переважно на обґрунтування рішень з підтримки сталого функціонування цих підприємств як виробничих систем, створених для виконання планових завдань. У його завдання не входило аналітичне забезпечення управління змінами. Однак перехід на ринкові відносини показав, що успішно розвивається тільки той бізнес, який змінюється разом з економікою, і в основі сучасного підприємництва повинна лежати систематична інноваційна діяльність.

ТЕМА 2. Стратегічні аспекти бізнес-аналізу.

Методи стратегічного аналізу займають важливе місце в інструментарії бізнес-аналітика. Ідентифікація можливостей, оцінка альтернативних способів їх використання та пов'язаних з ними ризиків, розробка альтернативних бізнес-моделей і вибір найбільш конкурентоспроможних з них з подальшим моніторингом ефективності їх використання з оцінкою періоду їх використання і точок зміни бізнес-моделі - неповний перелік питань, які стоять перед бізнес-аналітиком.

Стратегія як спосіб дій стає необхідною в ситуації, коли для прямого досягнення основної мети недостатньо наявних ресурсів, потрібно їх економне та ефективне використання. Стратегія досягає основної мети через рішення проміжних тактичних завдань по осі «ресурси - мета». Для постановки подібних проміжних завдань необхідний тактичний бізнес-аналіз.

У фокусі нашої уваги знаходяться стратегічний бізнес-аналіз і особливості застосування його методології та інструментарію в стратегічному менеджменті.

ТЕМА 3 Стандарти бізнес-аналізу.

В системі управління комерційною організацією роль бізнес-аналітика полягає в тому, щоб обґрунтовувати управлінські рішення та напрямки розвитку компанії, що забезпечують збалансоване дотримання вимог її найважливіших стейкхолдерів. Особливої актуальності це має для нашої країни, де до теперішнього часу слабка соціальна відповідальність бізнесу та переважає «інсайдерська» модель корпоративного управління, що передбачає пріоритет інтересів домінуючих

акціонерів і топ-менеджменту в збиток міноритаріям, інвесторам, трудовим колективам і громадським групам.

Типовими причинами подібної негативної ситуації є:

- поєднання функцій володіння і управління, що приводить до того, що суспільно значущі компанії, які є публічними корпораціями, управляються практично як приватні фірми;
- нерозвиненість механізмів контролю акціонерів за діяльністю менеджменту, підзвітної тільки мажоритаріям;
- відсутність чіткої дивідендної політики і практикується розподіл прибутку між домінуючими власниками по позадивідендних каналах за допомогою застосування трансфертних цін та інших фінансових схем;
- недостатня прозорість консолідованої та індивідуальної звітності багатьох компаній, утруднений доступ зовнішніх користувачів звітності до інформації про реальний фінансовий стан корпорацій та умови істотних угод;
- слабкий контроль держави, саморегуляторних професійних організацій та інших інститутів громадянського суспільства за дотриманням принципів корпоративної етики і соціальної відповідальності бізнесу.

ТЕМА 4. Розвиток бізнесу і її інформаційно-аналітичне забезпечення.

Розробка і реалізація будь-якої стратегії - це майже завжди компроміс між стабільністю процесів в рамках ланцюжка створення вартості, в якій бере участь компанія, і необхідністю змін.

Періоди стабільності майже завжди змінюються ініціативними змінами в стратегії. Завдання бізнес-аналітиків - збір і узагальнення інформації про стан ринків, конкурентів і бізнес-процесів з формуванням аргументів на користь активізації змін. В іншому випадку затяжна стабільність загрожує втратою нової хвилі ринку і, як наслідок, зниженням продажів і вартості бізнесу компанії.

Відповідальність за стратегію процесу передається на рівень SBU (формування організаційної структури, розробка регламентів бізнес-процесів і системи виробничих стандартів, набір та підвищення кваліфікації працівників середньої та нижньої ланки).

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ЇЇ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.

ТЕМА 5. Перспективи застосування моделей операційного аналізу в бізнес-аналізі.

Розглядаючи технологію зовнішнього аналізу відповідно з традиційною схемою (ідентифікація, аналіз альтернатив, вибір альтернативи і прийняття рішення), слід уточнити зміст зовнішнього аналізу на кожному етапі.

На етапі ідентифікації визначаємо фактори стратегічної стійкості компанії, а саме тенденції і майбутні події (в тому числі тенденції в змінах вимог ключових стейкхолдерів); погрози і можливості; стратегічні невизначеності. Якщо ідентифікація пройшла успішно, тобто вдалося з високим ступенем визначеності виявити фактори впливу, можна переходити безпосередньо до прийняття управлінського рішення. Але найчастіше є потреба у додатковому етапі з оцінкою можливих варіантів розвитку подій.

На етапі аналізу вивчаємо інформаційно ненасичені області, проводимо сценарний аналіз. Результатом стає набір альтернативних варіантів стратегії і способів її реалізації.

На наступному етапі - етапі прийняття стратегічного рішення - визначаються конкурентні переваги компанії: де і як конкурувати, які основи конкуренції в умовах, що склалися.

ТЕМА 6. Механізми бізнес-аналізу в контролінгу.

Важливим підсумком і метою проведення галузевого аналізу є визначення і подальший прогноз ключових факторів успіху (Critical Success Factor's, CFS) галузі.

CFS представляють собою елемент організаційної діяльності, який є найбільш істотним для забезпечення майбутнього успіху бізнесу. Це активи і компетенції, володіння якими дає можливість компанії поліпшити свої конкурентні позиції в галузі. CFS можуть змінюватися з плином часу і можуть включати в себе такі чинники, як якість продукції, лояльність персоналу і його кваліфікацію, і досвід роботи, гнучкість виробничої програми, умови залучення фінансування, популярність бренду і ін.

ТЕМА 7. Основні види міжнародних бізнес операцій.

Міжнародна торгівля ліцензіями. Ціна ліцензії. Види ліцензійних платежів. Міжнародна торгівля товарними знаками. Франчайзинг. Види франчайзингу. Переваги та недоліки франчайзингу. Факторинг. Форфейтинг.

Міжнародні орендні операції. Лізинг. Оперативна оренда. Фінансова оренда (лізинг). Види лізингу. товарообмінні (зустрічні) операції. Зустрічні закупівлі товарів. Бартерні операції. Компенсаційні операції. Відкуп техніки, яка була у використанні. Операції з давальницькою сировиною (толінг). Переваги і недоліки лізингу. Лізингові контракти.

ТЕМА 8. Розвиток аналітичних процедур в бізнес-аудиті в умовах інноваційних орієнтирів.

Прагнення компанії підготуватися до майбутніх змін передбачає необхідність розробки варіантів (сценаріїв) поведінки в залежності від ситуації в зовнішній і внутрішній економічному середовищі. Розробка таких варіантів поведінки реалізується методами стратегічного аналізу. Сценарний аналіз є не метод прогнозування, а процес оцінки майбутнього і вибір варіантів дій для забезпечення успіху в складних умовах.

Результати проведення сценарного аналізу можуть бути представлені у вигляді гіпотетичних послідовностей подій, побудованих для залучення уваги до причинно-слідчого процесу і точкам прийняття рішень. Метод множинних сценаріїв дозволяє сформулювати кілька різних (три-чотири, як правило) і одночасно внутрішньо несуперечливих уявлень про те, як буде виглядати бізнес через 5-25 років. Найціннішим результатом застосування цього методу є комбінування взаємопов'язаних наслідків широкого спектру фінансово-економічних, організаційно-технологічних та соціально-політичних чинників, що складаються в декількох розрізняються за умовами і течією історій очікуваного розвитку подій.

5. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Бізнес-аналіз: новий напрямок аналітичної роботи	2
2	Стратегічні аспекти бізнес-аналізу	4
3	Стандарти бізнес-аналізу	4
4	Розвиток бізнесу і її інформаційно-аналітичне забезпечення	4
5	Перспективи застосування моделей операційного аналізу в бізнес-аналізі	4
6	Механізми бізнес-аналізу в контролінгу	4
7	Основні види міжнародних бізнес операцій	4
8	Розвиток аналітичних процедур в бізнес-аудиті в умовах інноваційних орієнтирів	4
Разом		30

6. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

1. Завдання бізнес-аналізу.
2. Типи вимог.
3. Способи проведення аналізу стану підприємства.
4. Методика Девенпорта: суть, особливості використання, місце застосування.
5. Переваги оптимізації бізнес-процесів підприємств.
6. Обов'язки бізнес-аналітика.
7. Цикл PDCA для процесу. Суть, складові, особливості використання.
8. Суть і особливості стратегічної діагностики підприємства.
9. Які навички потрібні бізнес-аналітику, які полегшають йому виконання його професійних обов'язків. Назвіть класифікації і поясніть.
10. Характеристики бізнес-процесу. Наведіть перелік і поясніть.
11. Складові аналізу ринку.
12. Назвіть основні методи аналізу та оптимізації бізнес-процесів.
13. Переваги оптимізації бізнес-процесів підприємств.
14. Що таке ВАВОК. Поясніть необхідність та галузі використання.
15. Цикл PDCA для процесу. Суть, складові, особливості використання.
16. Категоризація вимог.

17. Аналіз операційного леверіджа.
18. Три основні теоретичні концепції, що служать основою тлумачення суті бізнесу.
19. Методика зовнішнього стратегічного аналізу
20. Чотири основні групи вимог і їх характеристика.
21. Суть, особливості і обчислення маржинального прибутку.
22. ВАВОК v.3. Бізнес-аналіз за схемою agile. Суть і що він гарантує.
23. Діапазон досліджень фінансового ринку на основі методів фундаментального аналізу.
24. Система показників оцінки ризику.

7. Методи навчання

Методи навчання, покладені в основу курсу, визначається у наступних напрямках:

- удосконалення організаційного процесу та організаційної культури у сучасних трудових об'єднаннях;
- перехід до гнучких організаційних структур; взаємодії комунікативних та психологічних технологій;
- залежність успіху організації від її здатності до змін, інновативності;
- визнання визначної ролі людини в організації, позиція, активність якої значною мірою визначає ефективність діяльності організації;
- підвищення соціальної відповідальності організацій тощо.

8. Форми контролю

Робочі завдання, презентація, тестовий контроль. Іспит

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль				Рейтинг з навчальної роботи R _{нр}	Рейтинг з додаткової роботи R _{др}	Рейтинг штрафний R _{штр}	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4					
0-100	0-100	0-100	0-100	0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

Примітки. 1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}} + R_{ДР} - R_{ШТР},$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{ДР}$ – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{ШТР}$ – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n} + R_{ДР} - R_{ШТР}.$$

Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$ додається до $R_{НР}$ і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{НР}$. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи,

пропускали заняття тощо.

2. Згідно із зазначеним Положенням *підготовка і захист курсового проекту (роботи)* оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. Методичне забезпечення

Державні стандарти освіти, навчальні плани, навчальні програми з усіх нормативних і вибіркового навчальних дисциплін, програми навчальної, виробничої та інших видів практик, підручники і навчальні посібники, інструктивно-методичні матеріали до семінарських, практичних, індивідуальні навчально-дослідницькі завдання, контрольні роботи, текстові та електронні варіанти тестів для поточного і підсумкового контролю, методичні матеріали для організації самостійної роботи студентів

11. Приклад іспитового білету

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ОКР Бакалавр напря підготовки/ спеціальність Менеджмент	Кафедра Адміністративного менеджменту та ЗЕД	Екзаменаційний білет <u>№ 2</u> з дисципліни «Бізнес-аналіз»	Затверджую Зав. кафедрою
	2021-2022 н.р.		Луцьк В.В.
			26.10.2021р.

1. Екзаменаційні запитання

1. ВАВОК v.3. Бізнес-аналіз за схемою agile.
2. Діагностика внутрішнього середовища організації.
3. Критерії оцінювання ринку.
4. Схема застосування фундаментального аналізу.

2. Тестові завдання

1. Аналіз вимог включає наступні види діяльності:

1. Виявлення вимог – включає комунікації з користувачами для визначення їх вимог. Також це називають збором вимог.
2. Аналіз вимог – включає виявлення недоліків вимог (неточностей, неповноти, неоднозначностей чи суперечностей) і їх виправлення.
3. Запис вимог – передбачає документування в різних формах, таких як опис звичайною мовою, прецедентами, користувацькими історіями чи специфікаціями процесу.
4. Контроль вимог - вимоги часто мають крос-функціональні наслідки, які невідомі окремим зацікавленим сторонам і часто пропускаються чи неправильно описуються протягом інтерв'ю з ЗС.
5. Реінжиніринг вимог - абстрагують всі вимоги, тому є мало справжнього контексту, тобто така абстракція робить неможливим побачити те, як вимоги сполучаються чи працюють разом

2. Основні характеристики ідеального сегмента ринку можна описати як:

1. високий рівень поточного збуту;
2. високі темпи зростання;
3. високі показники норми прибутку;
4. помірна конкуренція.
5. нереалізований потенціал ринку

3. Найбільша величина витрат на диференційований маркетинг пояснюється такими факторами:

1. збільшуються інноваційні витрати, оскільки існує необхідність дослідження різноманітних потреб споживачів та трансформування їх у маркетингові концепції;
2. зростають виробничі витрати, оскільки збільшується кількість товарів, які виробляє фірма;
3. зростають адміністративні витрати, що зумовлено збільшенням кількості адміністративних функцій;
4. підвищуються витрати на просування, оскільки кожен ринковий сегмент вимагає власної системи маркетингових комунікацій;
5. збільшуються загальні витрати на маркетинг.

4. Чинники, які використовуються у фундаментальному аналізі фінансового ринку часто підрозділяються на наступні основні групи:

1. макроекономічні чинники, що визначають розвиток економіки країни в цілому;
2. регіональні чинники;
3. природо-кліматичні чинники;
4. технологічні чинники, що визначають венчурний розвиток окремих учасників валютного ринку;
5. конкретні чинники, що визначають характер обігу на ринку окремих видів фінансових інструментів.

5. Короткострокові методи оптимізації бізнес-процесів:

1. Метод швидкого аналізу
2. Дефункціоналізація
3. Статистичне управління процесами

4. Аналіз маржинальних осередків
5. Метод структуризації функцій якості

6. Планування і управління вимогами:

1. залучає планування процесу розробки вимог, визначення пріоритетів вимог і управління змінами;
2. збір вимог - описує методики збору вимог від зацікавлених осіб;
3. аналіз вимог - описує, як розробити і визначити вимоги з деталізацією, достатньою для успішної реалізації проектною групою;
4. комунікація вимог - описує методики гарантування того, що в усіх зацікавлених осіб є загальне розуміння вимог і способів їх реалізації.
5. оцінка і перевірка правильності рішення – описує, як бізнес-аналітик може перевірити правильність запропонованого рішення, як підтримати реалізацію рішення і як оцінити можливі недоліки в реалізації.

7. Функціональні повноваження бізнес аналітика мають наступні види:

1. Правові, господарські, економічні, консультаційні.
2. Узаконені, обов'язкового узгодження, рекомендаційні, паралельні.
3. Правові, технічні, економічні, консультаційні.
4. Консультаційні, обов'язкового узгодження, паралельні, господарські.
5. Контролюючі, консультаційні, узаконені, економічні.

8. Методи оптимізації бізнес-процесів можна класифікувати наступним чином:

1. аналітичні методи
2. каскадно-дисперсійні методи
3. комплексні методи постійного удосконалення
4. бенчмаркінг
5. аутсорсинг

9. Поетапно стратегічне управління ризиками передбачає:

1. безперервний моніторинг зовнішніх умов;
2. збір даних по найбільш відомих для даного проекту напрямках узгодження;
3. внесення коригувань у первісну оцінку проекту ризиків з урахуванням додаткової інформації по ризиках, змін у зовнішньому середовищі і в самому проекті;
4. регулярне інформування керівника про зовнішні коригування.
5. втрати позицій на внутрішньому або зовнішньому ринках через падіння попиту, дії конкурентів, низьку якість продукції

10. Галузі, в яких працюють бізнес-аналітики:

1. Research & Analysis (Дослідження і аналіз даних)
2. Processes Engineering (Моделювання процесів)
3. Modeling & Design (Проектування)
4. Delivery (Впровадження)
5. Consulting (Консалтинг)

3. Задача:

Вибирається окремо.

12. Рекомендована література

Базова

1. Апопій А.А. Комерційна діяльність: Підруч. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 558 с.
2. Балабан П.Ю. Комерційна діяльність: Підручник. – Х.: Світ Книг, 2015. – 452 с.
3. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 780 с.
4. Криковцева Н.О., Козакова О.Б., Саркісян Л.Г., Авдеєнко Л.Л., Дяченко Г.А., Курська Л.С., Сахарова О.Н. Комерційна діяльність. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 296 с.
5. Павлова В.А. Комерційне товарознавство: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2012. – 286.

Додаткова література

6. Бабин Е.П. Основи зовнішньоекономічної політики. М., 1997.
7. Бахрамов Ю.М., Глухов В.В. Організація зовнішньоекономічної діяльності. Особливості менеджменту / Навчальний посібник-СПб: Видавництво «Лань», 2010. – 308с.
8. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства / Підручник для вузів. Під ред. проф. Л.Є. Стровский. – М., ЮНІТИ, 2010. – 280с.
9. Герчикова І.М. Міжнародна комерційна справа: Підручник для вузів. – М.: Банки і біржі, ЮНІТИ, 1996. – 501с.
10. Гофман Н.Ф., Маховікова Г.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності. – СПб: Пітер, 2007. – 365с.
11. Грачов Ю.М. Зовнішньоекономічна діяльність. Організація і техніка зовнішньоторговельних операцій. / Навчальний посібник – М.: ЗАТ "Бізнес - школа" Інтел - Синтез ", 2011. – 362с.
12. Данильцев Н.А. Міжнародна торгівля: інструменти регулювання. / Навчальний посібник. – М.: Ділова література, Палеотип, 2009 г. 320 с.
13. Дегтярьова О.І., Полянова Т.Н., Саркісов С.В. Зовнішньоекономічна

- діяльність / Навчальний посібник. - М .: Справа, 2012. - 450С.
14. Конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу товарів 1980
// Міжнародне приватне право. Чинні нормативні акти. М .: Ін-т міжнар.
права та економіки, 2013.
15. Котлер Ф. Основи маркетингу: Пер. з англ. - М .: «Бізнес-книга», «ІМА-
Крос. Плюс », листопад 1995. - 702 с .: іл.
16. Кругман, П. Р. Міжнародна економіка. СПб. Пітер, 2004. - 831 с.
17. Льюїс Р.Д. Ділові культури в міжнародному бізнесі. - М .: ЮНИТИ,
1999. - 350 с.
18. Тепман Л.Н. Підприємницьке управління. Зарубіжний досвід: Навч.
посібник для вузів. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 220 с.
19. Ball, D. A. International business. McGraw - Hill/Irwin, 2008. - 623 с. 339.9 I
- 69
20. Daniels, J. D. International business. Prentice Hall, 2001. - 810 с. 339.9 D18
21. Melton P. (1996). Going Global with Equities: Make Investment Gains
Across Frontiers, London.
22. Porter M.E. (1998). The Competitive Advantage of Nations: With a New
Introduction, London.