

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра бизнес-аналитики
Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа**

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной
и методической работе
_____ Е.А. Каменева
«25» марта 2025 г.

Шнайдер О.В., Шнайдер В.В., Иззука Т.Б.

Анализ операционных процессов

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.01 «Экономика»
образовательная программа «Бизнес-анализ, налоги и аудит»
профиль «Учёт, анализ и аудит», «Аудит и внутренний контроль»
образовательная программа «Аналитика и аудит»
профиль «Аналитика и аудит»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа
(протокол № 50 от 18 марта 2025 г.)
Одобрено заседанием Кафедры бизнес-аналитики
(протокол № 07 от 26 февраля 2025 г.)*

Москва 2025

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно-тематический план.....	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	15
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	16
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	26
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ...	27
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	28
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:	28
11.2.Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	28
11.3.Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	28
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса	28

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Анализ операционных процессов».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль: «Учёт, анализ и аудит»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность к применению в профессиональной деятельности российских и международных нормативных документов.	1. Демонстрирует знания российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности.	1. Знать: основные положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности Уметь: применять положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности
ПКП-3	Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований, помогающих сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Применяет методы экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Знать: методы экономического анализа и формы представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов Уметь: применять методы экономического и формы представления аналитических обзоров анализа для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль: «Аудит и внутренний контроль»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность выполнять аудиторские процедуры (действия) и оказывать прочие услуги, связанные с аудиторской деятельностью.	1. Демонстрирует знание основных положений законодательства в области аудиторской деятельности.	1.Знать: основные тенденции положений законодательства в области аудиторской деятельности Уметь: применять положения законодательства в области аудиторской деятельности
		2. Проводит аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности.	2.Знать: аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности Уметь: проводить аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности
ПКП-5	Способность проводить мероприятия по внутреннему контролю, формированию информационной базы объекта внутреннего контроля, ее анализу.	1. Проводит мероприятия по внутреннему контролю.	1.Знать: ключевые инструменты для проведения мероприятий по внутреннему контролю Уметь: использовать ключевые инструменты для проведения мероприятий по внутреннему контролю
		2. Формирует и анализирует информационную базу объектов внутреннего контроля.	2.Знать: методы и приемы анализа ключевых показателей операционной деятельности для оценки эффективности с учетом их особенностей Уметь: определять показатели и интерпретировать данные для принятия операционных решений

ОП «Аналитика и аудит», Профиль: «Аналитика и аудит»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Применяет методы экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Знать: методический инструментарий и экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов. Уметь: применять методы экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Дисциплина «Анализ операционных процессов» является дисциплиной профиля для очной и очно-заочной форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Профиль «Учет, анализ и аудит»

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	6 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	68	68
<i>Лекции</i>	24	24
<i>Семинары, практические занятия</i>	44	44
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

Профиль «Аудит и внутренний контроль»

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	7 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

Профиль «Аналитика и аудит», очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	7 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	68
<i>Лекции</i>	16	24
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	44
Самостоятельная работа	94	76
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

Профиль «Учет, анализ и аудит», Институт открытого образования (ИОО)

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	7 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	94	94
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных процессов экономических субъектов

Основные понятия, цели и задачи операционного анализа. Роль анализа в формировании тактики и стратегии развития экономического субъекта.

Анализ операционных процессов – основа процесса управления. Функции

процесса управления: планирование, организация, контроль, регулирование, учёт, анализ. Особенности, этапы и направления анализа операционных процессов.

Информационное обеспечение анализа операционных процессов. Формирование системы показателей на основе оперативной, бухгалтерской и иной информации экономического субъекта. Задачи аналитического обоснования бизнес-решений.

Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта

Инструменты планирования и управления бизнесом. Реализация принципа Парето в управлении запасами организации. Определение потребности экономического субъекта в ресурсах и минимизации материальных затрат на стадии снабжения. Влияние управления запасами на затраты экономического субъекта и финансовый результат его деятельности.

Анализ численности, состава и квалификации персонала экономического субъекта. Анализ движения трудовых ресурсов. Анализ использования фонда рабочего времени. Анализ причин потерь рабочего времени.

Классификация и калькулирование затрат. Основные концепции учета и анализа затрат. Методы управления и трансформации затрат для контроля над ними, повышения рентабельности, совершенствования цепочки создания стоимости. Анализ методов оптимального ценообразования. Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования.

Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль

Особенности анализа в системе бюджетирования. Цель, задачи бюджетирования и бюджетного контроля. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности. Master budgets. Стресс-тестирование бюджетов. Бюджетирование и прогнозирование денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов.

Сбалансированность финансовых показателей бизнес-плана и оптимизации прибыли. Анализ исполнения смет (бюджетов). Анализ отклонений в бюджетировании. Системы контроля в процессе исполнения бюджетов.

Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях

Основные концепции, используемые для принятия решений в стратегии производства. Анализ безубыточности. Анализ релевантных доходов и расходов. CVP-анализ. Методы определения точки безубыточности.

Анализ ассортимента и качества продукции. Анализ ценообразования и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений. Комплексный анализ ресурсного потенциала. Принятие бизнес-решений в условиях неопределенности и ресурсоограниченности. Ключевые показатели эффективности как основа аналитического обоснования операционных решений.

Особенности проведения операционного анализа при многономенклатурном производстве. Максимизация прибыли путем выбора наиболее рентабельных

видов продукции (работ, услуг). Значение концепции безубыточности в управлении финансовыми результатами экономического субъекта.

Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей

Сущность и содержание бизнес-процесса. Структурный анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard – BSC – ССП) в анализе операционных процессов. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей – инструмент стратегического менеджмента и управления эффективностью компании.

Этапы разработки системы сбалансированных показателей. Преимущества использования BSC в качестве инструмента оценки эффективности принимаемых стратегических управленческих решений. Необходимость внедрения BSC для дальнейшего повышения конкурентоспособности и устойчивого развития экономических субъектов в условиях динамичного бизнес-окружения.

Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для повышения конкурентоспособности экономических субъектов

Оценка риска операционной деятельности. Аналитические инструменты тактического и стратегического планирования. Стратегический анализ деятельности экономического субъекта с использованием методов позиционирования.

Методы анализа конкурентного преимущества. Анализ конкурентной среды. Направления анализа сильных и слабых сторон конкурента. Анализ движущих сил. Характеристика движущих сил развития отрасли. Концепция анализа конкурентоспособности.

Бенчмаркинг. Инструменты стратегического маркетингового анализа. Количественные и качественные приемы стратегического анализа. Применение системного анализа и использование полученных результатов для принятия бизнес-решений. Эффективность операционной деятельности.

5.2. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль: «Учёт, анализ и аудит»

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа – Аудиторная работа*			Само стояте льная работа	
			Об щая , в т.ч.:	Лекц ии	Семинары, практичес кие занятия		
1	Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных	23	11	4	7	12	Опрос, решение кейсов, тестирование

	процессов экономических субъектов						
2	Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	23	11	4	7	12	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
3	Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль	23	11	4	7	12	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
4	Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	23	11	4	7	12	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
5	Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей	23	11	4	7	12	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
6	Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для повышения конкурентоспособности экономических субъектов	29	13	4	9	16	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
	В целом по дисциплине	144	68	24	44	76	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	47	35	65	53	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

Очная форма обучения

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль: «Аудит и внутренний контроль»

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа – Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семина- ры, практи		

					ческие заняти я		
1	Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных процессов экономических субъектов	15	6	2	4	9	Опрос, решение кейсов, тестирование
2	Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	17	8	2	6	9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
3	Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль	17	8	2	6	9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
4	Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	17	8	2	6	9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
5	Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей	20	10	4	6	10	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
6	Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для повышения конкурентоспособности экономических субъектов	22	10	4	6	12	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	46	32	68	54	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

Очно-заочная форма обучения

Профиль «Аналитика и аудит», очно-заочная форма обучения

Профиль: «Учёт, анализ и аудит», Институт открытого образования (ИОО)

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости и
		Всего	Контактная работа – Аудиторная работа*			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных процессов экономических субъектов	21	6	2	4	15	Опрос, решение кейсов, тестирование
2	Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	23	8	2	6	15	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
3	Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль	23	8	2	6	15	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
4	Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	23	8	2	6	15	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
5	Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей	25	10	4	6	15	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
6	Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для	29	10	4	6	19	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью,

	повышения конкурентоспособности экономических субъектов						тестирование
	В целом по дисциплине	144	50	16	34	94	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	35	32	68	65	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных процессов экономических субъектов	Основные понятия, цели и задачи операционного анализа. Роль анализа в формировании тактики и стратегии развития экономического субъекта. Информационное обеспечение анализа операционных процессов. Формирование системы показателей на основе оперативной, бухгалтерской и иной информации экономического субъекта. Задачи аналитического обоснования бизнес-решений. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, тестирование
Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	Инструменты планирования и управления бизнесом. Реализация принципа Парето в управлении запасами организации. Классификация и калькулирование затрат. Основные концепции учета и анализа затрат. Методы управления и трансформации затрат для контроля над ними, повышения рентабельности, совершенствования цепочки создания стоимости. Анализ методов оптимального ценообразования. Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль	Особенности анализа в системе бюджетирования. Цель, задачи бюджетирования и бюджетного контроля. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности. Master budgets. Стресс-тестирование бюджетов. Бюджетирование и прогнозирование денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование

Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	Основные концепции, используемые для принятия решений в стратегии производства. Анализ безубыточности. Анализ релевантных доходов и расходов. CVP-анализ. Анализ ассортимента и качества продукции. Анализ ценообразования и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений. Комплексный анализ ресурсного потенциала. Принятие бизнес-решений в условиях неопределенности и ресурсоограниченности. Ключевые показатели эффективности как основа аналитического обоснования операционных решений. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей	Сущность и содержание бизнес-процесса. Структурный анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей в анализе операционных процессов. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей – инструмент стратегического менеджмента и управления эффективностью компании. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование
Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для повышения конкурентоспособности экономических субъектов	Оценка риска операционной деятельности. Аналитические инструменты тактического и стратегического планирования. Стратегический анализ деятельности экономического субъекта с использованием методов позиционирования. Методы анализа конкурентного преимущества. Бенчмаркинг. Инструменты стратегического маркетингового анализа. Количественные и качественные приемы стратегического анализа. Применение системного анализа и использование полученных результатов для принятия бизнес решений. Эффективность операционной деятельности. Рекомендуемые источники: Раздел 8 (1-6), Раздел 9	Опрос, решение кейсов, работа с рабочей тетрадью, тестирование

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
--	--	--

Тема 1. Сущность и содержание анализа операционных процессов экономических субъектов	Основные понятия, цели и задачи операционного анализа. Роль анализа в формировании тактики и стратегии развития экономического субъекта. Информационное обеспечение анализа операционных процессов. Формирование системы показателей на основе оперативной, бухгалтерской и иной информации экономического субъекта. Задачи аналитического обоснования бизнес-решений.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	Инструменты планирования и управления бизнесом. Реализация принципа Парето в управлении запасами организации. Определение потребности экономического субъекта в ресурсах и минимизации материальных затрат на стадии снабжения. Влияние управления запасами на затраты экономического субъекта и финансовый результат его деятельности. Анализ численности, состава и квалификации персонала экономического субъекта. Анализ движения трудовых ресурсов. Анализ использования фонда рабочего времени. Анализ причин потерь рабочего времени. Классификация и калькулирование затрат. Основные концепции учета и анализа затрат. Методы управления и трансформации затрат для контроля над ними, повышения рентабельности, совершенствования цепочки создания стоимости. Анализ методов оптимального ценообразования. Применение процессных моделей, виды моделей, цели моделирования.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль	Особенности анализа в системе бюджетирования. Цель, задачи бюджетирования и бюджетного контроля. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности. Master budgets. Стресс-тестирование бюджетов. Бюджетирование и прогнозирование денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	Основные концепции, используемые для принятия решений в стратегии производства. Анализ безубыточности. Анализ релевантных доходов и расходов. CVP-анализ. Анализ ассортимента и качества продукции. Анализ ценообразования и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.

	Комплексный анализ ресурсного потенциала. Принятие бизнес-решений в условиях неопределенности и ресурсоограниченности. Ключевые показатели эффективности как основа аналитического обоснования операционных решений.	
Тема 5. Анализ операционного процесса на основе сбалансированной системы показателей	Сущность и содержание бизнес-процесса. Структурный анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей в анализе операционных процессов. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. Сбалансированная система показателей – инструмент стратегического менеджмента и управления эффективностью компании. Этапы разработки системы сбалансированных показателей. Преимущества использования BSC в качестве инструмента оценки эффективности принимаемых стратегических управленческих решений. Необходимость внедрения BSC для дальнейшего повышения конкурентоспособности и устойчивого развития экономических субъектов в условиях динамичного бизнес-окружения.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Тема 6. Использование аналитических инструментов операционного и стратегического анализа для повышения конкурентоспособности экономических субъектов	Оценка риска операционной деятельности. Аналитические инструменты тактического и стратегического планирования. Стратегический анализ деятельности экономического субъекта с использованием методов позиционирования. Методы анализа конкурентного преимущества. Анализ конкурентной среды. Направления анализа сильных и слабых сторон конкурента. Анализ движущих сил. Характеристика движущих сил развития отрасли. Концепция анализа конкурентоспособности. Бенчмаркинг. Инструменты стратегического маркетингового анализа. Количественные и качественные приемы стратегического анализа. Применение системного анализа и использование полученных результатов для принятия бизнес решений. Эффективность операционной деятельности.	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Формой текущего контроля является контрольная работа, которое позволит обучающимся проверить свои знания в области принятия операционных решений.

Пример задания контрольной работы (фрагмент).

Для проведения анализа выбирается компания реального сектора.

Задание 1. Дать краткую экономическую характеристику выбранной компании по имеющимся данным.

Задание 2. На основе данных в доступе для исследования провести CVP – анализ деятельности компании.

Показатели	Предыдущий год, тыс. руб.	Доля, %	Отчетный год, тыс. руб.	Доля, %
1. Выручка				
2. Переменные расходы				
3. Постоянные расходы				
4. Маржинальная прибыль				
5. Прибыль от продаж				
6. Сила воздействия операционного рычага				
7. Порог рентабельности				
8. Запас финансовой прочности				

Необходимо смоделировать ситуацию при условии, если:

1. У компании имеются резервы сокращения переменных расходов на 8% и постоянных расходов на 2%. Проанализировать изменение маржинальной прибыли, прибыли от продаж, силы воздействия операционного рычага, порога рентабельности и запаса финансовой прочности.

2. Переменные и постоянные расходы не меняются, а выручка сокращается на 16%. Какие управленческие решения необходимо принять.

3. Уровень прибыли составил нулевое значение, определить процентное сокращение прибыли и обозначить управленческие решения.

4. На сколько процентов необходимо сократить постоянные расходы, чтобы при снижении выручки на 35% и при прежнем значении силы воздействия операционного рычага организация сохранила 75% ожидаемой прибыли.

5. Проанализировать изменение запаса финансовой прочности при увеличении постоянных расходов на 10 %. Сформировать выводы.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний:

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль «Учет, анализ и аудит»

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания																													
ПКП-1 Способность к применению в профессиональной деятельности российских и международных нормативных документов.	1. Демонстрирует знания российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности.	1. Знать: основные положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности Уметь: применять положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности	Задание 1. На основе выбранной компании составить аналитическую таблицу основных законодательных актов регулирующих ее деятельность. Задание 1. Разработать систему показателей- индикаторов для принятия управленческих решений с учетом представленных нормативных документов экономического субъекта																													
ПКП-3 Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований, помогающих сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Применяет методы экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Знать: методы экономического анализа и формы представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов Уметь: применять методы экономического и формы представления аналитических обзоров анализа для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов	Задание 1. По трем операционным сегментам определите показатели выполнения плана компании по выпуску продукции за квартал. Проведите сравнительную оценку работы отчетных сегментов. <table><tr><th rowspan="2">Сегменты</th><th colspan="2">Плановое задание</th><th colspan="2">Фактическое выполнение</th></tr><tr><th>сумма, тыс. руб.</th><th>удельный вес, %</th><th>сумма, тыс. руб.</th><th>удельный вес, %</th></tr><tr><td>№1</td><td>220</td><td>?</td><td>200</td><td>?</td></tr><tr><td>№2</td><td>640</td><td>?</td><td>660</td><td>?</td></tr><tr><td>№3</td><td>800</td><td>?</td><td>900</td><td>?</td></tr><tr><td>Итого:</td><td>?</td><td>100,00</td><td></td><td>100,00</td></tr></table> Задание 2. По приведенным ниже данным определите запас финансовой прочности: выручка организации в отчетном периоде составила 3000 тыс. руб.; постоянные затраты 1000 тыс. руб.; переменные затраты 1500 тыс.руб. Задание 3. Оцените эффективность использования денежных средств с помощью расчета коэффициента	Сегменты	Плановое задание		Фактическое выполнение		сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	№1	220	?	200	?	№2	640	?	660	?	№3	800	?	900	?	Итого:	?	100,00		100,00
Сегменты	Плановое задание		Фактическое выполнение																													
	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %																												
№1	220	?	200	?																												
№2	640	?	660	?																												
№3	800	?	900	?																												
Итого:	?	100,00		100,00																												

			рентабельности среднего остатка денежных средств, если: чистая прибыль, полученная за анализируемый период составила 170 тыс. руб.; - средняя величина остатков денежных средств была равна 20 тыс. руб.
--	--	--	---

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль «Аудит и внутренний контроль»

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1 Способность выполнять аудиторские процедуры (действия) и оказывать прочие услуги, связанные с аудиторской деятельностью.	1. Демонстрирует знание основных положений законодательства в области аудиторской деятельности.	1. Знать: основные тенденции положений законодательства в области аудиторской деятельности Уметь: применять положения законодательства в области аудиторской деятельности	1. В рамках оказания сопутствующих услуг аудитору требуются произвести расчет уровня существенности по данным отчетности компании.
	2. Проводит аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности.	2.Знать: аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности Уметь: проводить аудиторские процедуры с применением стандартов аудиторской деятельности	2. Укажите, к какой основной процедуре сбора аудиторских доказательств относятся следующие аудиторские процедуры: 1) проверка правильности расчетов с учредителями; 2) проверка документов на полноту и качество заполнения; 3) опрос работников склада; 4) проверка достаточности аналитического учета по сч. 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»; 5) проверка правильности стоимостной оценки материалов; 6) наблюдение за процессом оприходования товара на склад. Сделайте необходимые пояснения.
ПКП-5 Способность проводить мероприятия по внутреннему контролю, формированию информационной базы объекта внутреннего	1. Проводит мероприятия по внутреннему контролю.	1.Знать: ключевые инструменты для проведения мероприятий по внутреннему контролю Уметь: использовать ключевые инструменты для проведения мероприятий по	1. Дать оценку действиям председателя инвентаризационной комиссии и отдельно инвентаризационной комиссии. Председатель инвентаризационной комиссии принял верное решение об уменьшении стоимости автомобиля, непригодного к эксплуатации. Для этого необходимо составить Акт о выявленных дефектах, Акт о

контроля, ее анализу.		внутреннему контролю.	списании формы ОС-4а и стоимость запасных частей оприходовать на счет 10. Определить, правильно ли использованы типовые формы по итогам инвентаризации. Если нет, то указать наименование и номер типовой формы первичных документов, которые необходимо было использовать. «Акт инвентаризации незаконченных ремонтов основных средств» ИНВ-10 инвентаризационной комиссии составлять не следовало. Сличительная ведомость результатов инвентаризации товарно-материальных ценностей ИНВ-19 была составлена верно, поскольку она применяется для отражения результатов инвентаризации товарно-материальных ценностей, по которым выявлены отклонения от данных учета.
	2. Формирует и анализирует информационную базу объектов внутреннего контроля.	2.Знать: методы и приемы анализа ключевых показателей операционной деятельности для оценки эффективности с учетом их особенностей Уметь: определять показатели и интерпретировать данные для принятия операционных решений	2. Организация производит в двух цехах женские платья на пуговицах. В каждом по 500 шт. из-за уменьшения спроса на эти изделия производство всего объема продукции передано в первый цех. Второму цеху поручено производить куртки на молнии. В связи с этим машина по пришиванию пуговиц передана в первый цех. Задание. 1. Определить: а) целесообразно ли это перемещение? б) какими бухгалтерскими записями и какими документами перемещение должно быть оформлено?

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит», профиль «Аналитика и аудит»

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения	Типовые контрольные задания

		компетенции																																																															
ПКП-1 Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Применяет методы экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. Знать: методических и инструментальных и экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов. Уметь: применять методы экономического анализа для подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований с целью принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1. По данным бухгалтерского баланса оцените структуру и динамику активов по степени ликвидности и обязательств по срочности оплаты (таблица 1). Сформулируйте выводы об уровне платежеспособности и определите краткосрочные управленческие решения.																																																														
			Таблица																																																														
			Группировка активов по степени ликвидности и обязательств по срочности оплаты																																																														
			<table><tr><th rowspan="2">Группа показателей</th><th colspan="2">сумма</th><th rowspan="2">Группа показателей</th><th colspan="2">сумма</th><th colspan="2">Платежный излишек(+)/недостаток (-)</th></tr><tr><th>на начало</th><th>на конец</th><th>на начало</th><th>на конец</th><th>на начало</th><th>на конец</th></tr><tr><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8=3-6</td><td>9=4-7</td></tr><tr><td>Наиболее ликвидные активы (A1)</td><td>145295</td><td>251365</td><td>Наиболее срочные обязательства (П1)</td><td>786717</td><td>832546</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Быстро реализуемые активы (A2)</td><td>575514</td><td>728814</td><td>Краткосрочные обязательства (П2)</td><td>159074</td><td>162799</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Медленно реализуемые активы (A3)</td><td>1008063</td><td>1098021</td><td>Долгосрочные пассивы (П3)</td><td>344104</td><td>717014</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Труднореализуемые активы (A4)</td><td>1540528</td><td>1717733</td><td>Постоянные пассивы (П4)</td><td>1979505</td><td>2083574</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Баланс</td><td>3269400</td><td>3795933</td><td>Баланс</td><td>3269400</td><td>3795933</td><td>-</td><td>-</td></tr></table>	Группа показателей	сумма		Группа показателей	сумма		Платежный излишек(+)/недостаток (-)		на начало	на конец	на начало	на конец	на начало	на конец	2	3	4	5	6	7	8=3-6	9=4-7	Наиболее ликвидные активы (A1)	145295	251365	Наиболее срочные обязательства (П1)	786717	832546			Быстро реализуемые активы (A2)	575514	728814	Краткосрочные обязательства (П2)	159074	162799			Медленно реализуемые активы (A3)	1008063	1098021	Долгосрочные пассивы (П3)	344104	717014			Труднореализуемые активы (A4)	1540528	1717733	Постоянные пассивы (П4)	1979505	2083574			Баланс	3269400	3795933	Баланс	3269400	3795933	-	-
			Группа показателей		сумма			Группа показателей	сумма		Платежный излишек(+)/недостаток (-)																																																						
				на начало	на конец	на начало	на конец		на начало	на конец																																																							
			2	3	4	5	6	7	8=3-6	9=4-7																																																							
			Наиболее ликвидные активы (A1)	145295	251365	Наиболее срочные обязательства (П1)	786717	832546																																																									
			Быстро реализуемые активы (A2)	575514	728814	Краткосрочные обязательства (П2)	159074	162799																																																									
			Медленно реализуемые активы (A3)	1008063	1098021	Долгосрочные пассивы (П3)	344104	717014																																																									
Труднореализуемые активы (A4)	1540528	1717733	Постоянные пассивы (П4)	1979505	2083574																																																												
Баланс	3269400	3795933	Баланс	3269400	3795933	-	-																																																										

Перечень примерных вопросов для подготовки к зачету / экзамену

1. Дайте характеристику анализа операционных процессов экономического субъекта.
2. В чем заключается цель анализа операционных процессов?
3. Что является объектом и предметом изучения анализа операционных процессов?

4. Укажите ключевые задачи анализа операционных процессов как направления практической деятельности.
5. Перечислите основные составляющие внутренней среды экономического субъекта (микросреды).
6. Что подразумевает принцип системности при анализе операционных процессов?
7. В чем заключается процесс моделирования в анализе операционных процессов?
8. В чем заключается различие между аналоговыми и математическими моделями?
9. Что такое операционный менеджмент и какова его цель?
10. Что такое стратегический менеджмент?
11. Перечислите задачи операционного менеджмента.
12. Перечислите задачи стратегического менеджмента.
13. Какие виды комплексного анализа хозяйственной деятельности экономического субъекта вы можете назвать с точки зрения целей проведения аналитической работы?
14. Чем отличается внутрихозяйственный анализ от межхозяйственного?
15. Что представляет собой производственный анализ?
16. Какие аспекты рассматриваются в рамках производственного анализа?
17. Какие методы и инструменты используют при проведении анализа операционных процессов?
18. Какие инструменты существуют для проведения рыночного анализа?
19. В чем заключается сущность SWOT-анализа?
20. Как можно классифицировать показатели деятельности экономического субъекта?
 1. Что такое бизнес-планирование и зачем оно необходимо?
 2. Назовите несколько известных методик составления бизнес-планов.
 3. Что включает в себя разработка финансовой стратегии организации?
 4. Перечислите основные этапы финансового планирования хозяйствующего субъекта.
 5. Какие преимущества несет за собой разработка текущего финансового плана?
 6. Почему важен учет и управление затратами для предприятия?
 7. В чем состоят различия между терминами «затраты», «расходы» и «издержки»?
 8. Какие классификационные признаки затрат выделяются в экономической теории?
 9. Как классификация затрат по месту возникновения может улучшить

контроль за производственными процессами?

10. Почему важно разделять затраты на прямые и косвенные при расчете себестоимости продукции?

11. Как сезонные колебания затрат могут повлиять на планирование бюджета?

12. Какие три основные группы затрат учитываются при управлении запасами?

13. Что такое модель Уилсона и как она используется для определения оптимального размера заказа?

14. Какие допущения делает модель Уилсона для упрощения расчетов?

15. Как можно оптимизировать логистическую цепочку с помощью модели Уилсона?

16. Что такое ABC-анализ в контексте управления запасами?

17. Каковы преимущества внедрения принципа Парето в управление запасами?

18. Что такое калькулирование затрат и в чем его важность для операционного анализа?

19. Перечислите традиционные методы калькулирования затрат.

20. В чем заключается ключевое отличие метода директ-костинг от абсорбшен-костинга?

21. В чем заключается суть метода «дjobb-костинг»?

22. Как осуществляется учет затрат по попроцессному методу?

23. В чем заключается ключевое отличие метода TDABC от классического ABC-метода учета затрат?

24. Что такое драйвер затрат в ABC-методе?

25. Что такое ставка драйвера затрат и как она определяется?

26. Каковы основные преимущества и недостатки метода JIT?

27. Какое значение имеет ценообразование в управлении доходностью бизнеса?

28. Как рассчитывается цена по методу полных издержек?

29. Что представляют собой переменные затраты и как они влияют на ценообразование?

30. Как можно использовать графический метод для расчета точки безубыточности?

31. Как метод расчета точки безубыточности помогает в установлении цены на товар?

32. В чем заключается метод рентабельности инвестиций (ROI) и как он используется при установлении цен?

33. В чем заключается принцип метода анализа пределов в

ценообразовании?

34. В чем заключается метод удельных показателей и как он применяется для новых продуктов?

35. Как различаются подходы к ценообразованию для промышленных и потребительских товаров?

36. Как влияют изменения цен на потребительское поведение?

37. Что означает термин «цена безразличия»?

38. Как различаются затраты на производство и сбыт у разных методов ценообразования?

39. Что такое коэффициент торможения и как он используется в ценообразовании?

40. Какие параметры могут учитываться в регрессионной модели для ценообразования?

Пример тестового задания

1. Процессом называется ...

Варианты ответов

- а) последовательная смена явлений, состояний в развитии вычислений
- б) последовательная смена состояний вычислений во времени
- в) абстрактное понятие, относящееся к программе

2. Объектом анализа операционных процессов экономического субъекта является:

- а) потребности клиентов;
- б) производственные мощности;
- в) хозяйственная деятельность экономического субъекта;
- г) финансовые ресурсы;
- д) человеческий капитал;
- е) используемые технологии.

3. В бизнес-процессах экономического субъекта выделяют три сферы деятельности:

- а) текущая, инвестиционная и финансовая;
- б) производственная, управленческая и финансовая;
- в) текущая, долгосрочная и краткосрочная;

4. Выделить основные затраты на производство и разделить их на группы позволяет метод анализа:

- а) SWOT-анализ;
- б) ABC-анализ;
- в) PESTEL-анализ;
- г) бенчмаркинг.

Пример экзаменационного билета:
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа

Дисциплина «Анализ операционных процессов»

Факультет налогов, аудита и бизнес-анализа

Форма обучения очная, очно-заочная

Семестр 6, 7 Направление 38.03.01 «Экономика»

Профиль «Учет, анализ и аудит», «Аудит и внутренний контроль», «Аналитика и аудит»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №

1 вопрос

(12 баллов)

- а) Сущность, характеристика и последовательность проведения анализа операционных процессов **(6 баллов)**
- б) Анализ обеспеченности производственной организации материальными ресурсами. **(6 баллов)**

2 вопрос

(18 баллов)

Выберите правильные ответы на вопросы

1. Отношение прибыли от продаж к выручке – это: **(2 балла)**

- 1- рентабельность продаж
- 2- бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности
- 3- чистая рентабельность
- 4- экономическая рентабельность

2. Порог рентабельности (точка безубыточности) в стоимостном измерении может быть рассчитана по следующей формуле: **(2 балла)**

- 1- постоянные расходы/маржинальный доход/выручка;
- 2- постоянные расходы/маржинальный доход на единицу продукции;
- 3- постоянные расходы/выручка/маржинальный доход.

3. Маркетинговый план в составе бизнес-плана позволяет определить: **(2 балла)**

- 1-перспективный спрос на производимую продукцию, потенциальных потребителей конкретной продукции, ее жизненный цикл, пределы насыщения рынка.
- 2- финансовые возможности обеспечения деятельности организации;
- 3- возможности обеспечения организации необходимыми производственными ресурсами.

4. Запас финансовой прочности рассчитывается как разница: **(2 балла)**

- 1- между выручкой и переменными расходами;
- 2- между фактической выручкой и выручкой, соответствующей точке безубыточности;
- 3- между выручкой и общей суммой расходов.

5. Степень использования фонда рабочего времени зависит от: **(2 балла)**

- 1- численности рабочих
- 2- уровня материалоотдачи
- 3- количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год
- 4- средней продолжительности рабочего дня

6. Рассчитайте изменение себестоимости, вызванное ростом цен на сырье и материалы, если себестоимость в базисном периоде составила 3135 тыс. руб., в отчетном периоде 4075 тыс. руб., цены на сырье и материалы возросли на 4%: (3 балла)

1. 940 тыс. руб. или 30,0%;
2. 157 тыс. руб. или 16,7%;
3. 783 тыс. руб. или 83,3%.

7. Рассчитайте затраты, связанные с завозом сырья и материалов, если годовая потребность в сырье составляет 60 тыс. ед., средний размер одной партии поставки 5 тыс. ед., средняя стоимость одной партии поставки 1218 рублей. (3 балла)

- 1).73080 руб.;
- 2).6090 руб.;
- 3).14616 руб.

8. Причинами целодневных простоев и потерь рабочего времени на промышленном предприятии могут быть: (2 балла)

- 1- изменение цен на сырье и материалы
- 2- отсутствие энергии, сырья, материалов
- 3- квалификация рабочих
- 4- авария, стихийное бедствие

3 вопрос

(30 баллов)

Проанализировать влияние изменения структуры на объем выпуска продукции. Рассчитать коэффициент структурных сдвигов. Оценить возможные последствия изменения структуры выпуска продукции.

Вид продукции	Плановая цена, тыс. руб. за ед.	Выпуск продукции, ед.				Объем выпуска продукции, тыс. руб.			Засчитывается в выполнение плана по структуре, тыс. руб.
		план	доля в %	факт	доля в %	по плану	фактически и при плановой структуре	фактически	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	25,0	4800	?	5080	?	?	?	?	?
B	19,0	2000	?	2050	?	?	?	?	?
C	20,0	5600	?	5450	?	?	?	?	?
Итого	X	12400	?	12580	?	?	?	?	?

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Экономический анализ: учебник для направлений бакалавриата и магистратуры "Экономика", "Менеджмент" / Н.А. Никифорова, С.Н. Миловидова, Т.Б. Иззука [и др.]; под ред. Н.А. Никифоровой; Финуниверситет. — Москва: Кнорус, 2023 — 584 с.: ил. — (Бакалавриат и магистратура). — Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - ЭБС BOOK.ru. - URL:

<https://book.ru/book/954673> (дата обращения: 23.02.2025). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

2. Управленческий анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки "Экономика" (квалификация (степень) "магистр") / Е.В. Никифорова, Л.М. Куприянова, О.В. Шнайдер [и др.]; под общ. ред. Е.В. Никифоровой [и др.]; Финуниверситет. — Москва: Инфра-М, 2023. — 225 с. — (Высшее образование: Магистратура). - DOI 10.12737/1414397. - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1960112> (дата обращения: 19.02.2025). — Текст : электронный.

3. Басова, М.М. Анализ деятельности экономических субъектов. Практикум: учебное пособие / М.М. Басова, О.Ю. Гавель, А.Ю. Усанов; Финуниверситет, Департамент учета, анализа и аудита. — Москва: Кнорус, 2021. — 157 с. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/938308> (дата обращения: 20.02.2025). — Текст: электронный.

4. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: учебник / К. Друри; пер. с англ. В.Н.Егорова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 655 с. — (Серия «Зарубежный учебник»). - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028833> (дата обращения: 20.02.2025). — Текст : электронный.

5. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: инструментарий обоснования экономических решений: учебник для направлений магистратуры «Экономика» и «Менеджмент» / О.В. Ефимова; Финуниверситет. — Москва: Кнорус, 2023 — 322 с. — (Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/945985> (дата обращения: 20.02.2025). — Текст : электронный.

6. Иззука, Т.Б. Особенности анализа в сегментах бизнеса. Практикум : учебное пособие для направлений бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / Т.Б. Иззука, Ч.В. Керимова, С.Н. Миловидова; Финуниверситет. — Москва: Кнорус, 2021 — 254 с. — (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/952830> (дата обращения: 20.02.2025). — Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.ru>

4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (Росстат)

5. Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК»)

6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

7. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>

8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>

9. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Национальная электронная библиотека <http://нэб.пф/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины студенты должны освоить теоретические и методологические вопросы дисциплины в рамках рабочей программы дисциплины и сформировать целостное понимание по наиболее существенным аспектам операционного анализа.

Самостоятельная работа студентов (аудиторная и внеаудиторная) обеспечивает возможность расширения приобретенных на лекциях и семинарах знаний, позволяет научиться их прикладному применению и эффективному проведению работы с нормативной базой и научной литературой.

Формы семинарских/практических занятий: *проведение деловых игр (ДИ), проведение занятий с разбором конкретных ситуаций (КС) и кейсов является наиболее часто проводимой формой интерактивного занятия со студентами.*

Предлагаемая тема обязательно должна быть изучена студентами на лекциях, предшествующих данному занятию. Ситуации представляют собой реальные, практически возможные случаи, имеющие актуальность для практической деятельности студентов.

Группы могут принять решение по отдельным вопросам или по ситуации в целом. Предлагаемые решения обсуждаются студентами в группах и вырабатываются коллективные заключения, которые оцениваются остальными участниками семинара и в заключение - преподавателем.

Консультации являются одной из основных форм оказания помощи студентам в их самостоятельной работе по изучению дисциплины.

Самостоятельное изучение дисциплины следует начинать с проработки рабочей программы дисциплины, особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса. Студентам рекомендуется получить в Библиотечно-информационном центре университета учебную литературу по дисциплине, необходимую для эффективной самостоятельной работы по изучению дисциплины.

Неотъемлемым элементом самостоятельной работы является изучение монографий, нормативных правовых актов, сбор и обработка статистической информации и т.д.

В рамках самостоятельной работы учебным планом предусмотрено выполнение домашнего творческого задания. В случае пропуска занятий студенту необходимо получить у преподавателя консультацию по подготовке и оформлению отдельных видов заданий.

Для успешного освоения курса студенту предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы.

При изучении дисциплины следует использовать: нормативные правовые акты, действующие в РФ на момент изучения дисциплины; материалы периодической печати; статистическую информацию; материалы научных конференций; Интернет-ресурсы; ресурсы информационно-правовых систем «Гарант», «Консультант Плюс» и др. источники, представленные в п. 8 и 9 настоящей программы.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса

- компьютерные классы с выходом в Интернет;
- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения.