

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

Тульский филиал Финуниверситета

Кафедра «Финансы и учет»



УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала

Г.В. Кузнецов

«13» июня 2023 г.

Дунаева В.И.

Анализ операционных процессов

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
образовательная программа «Бизнес-анализ, налоги и аудит»
профиль Учет, анализ и аудит

Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета
(протокол № 02 от 13 июня 2023 г.)

Одобрено заседанием кафедры «Финансы и учет»
(протокол № 11 от 06 июня 2023 г.)

Тула 2023

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.....	5
5.1 Содержание дисциплины.....	5
5.2 Учебно-тематический план.....	7
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	9
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	10
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	10
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 5).....	12
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	16
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	17
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	21
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	22
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	22
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	23
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	24
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	24
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	24
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	24
12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса.....	25

1.Наименование дисциплины

Анализ операционных процессов

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Обладать базовыми теоретическими знаниями, уметь пользоваться российскими и международными нормативными документами и владеть знаниями ведения бухгалтерского, финансового учета, управленческого учета и формирования финансовой отчетности, анализа финансово-экономической деятельности экономических субъектов и проведения контрольных процедур	1.Использует современные методическими приемами и способами осуществления экспертизы, применяемыми бухгалтерами-экспертами	Знать: - базовые принципы бухгалтерского учета и основные правила организации и ведения учета экономических субъектов; - порядок и последовательность действий при подготовке бухгалтерской отчетности, понимание информации отчетности как информационной базы для анализа деятельности экономического субъекта; - группу основных финансовых показателей деятельности экономических субъектов, отражаемых в бухгалтерской (финансовой) отчетности, сформированной в соответствии с российской и международной практикой Уметь: -применять российские и международными нормативными документами, которые регулируют бухгалтерский учет, проводить сопоставление требований данных документов
		2.Результаты решения поставленных профессиональных задач представляет в удобной и наглядной форме с применением	Знать: - теоретические аспекты проблем и сложных вопросов практики ведения бухгалтерского (финансового) учета и формирования отчетности; - порядок организации учетной

		технических средств и информационных технологий	работы, его варианты Уметь: - формировать разные варианты учетной политики, аргументировать и обосновывать выбор предложенных вариантов с учетом экономической эффективности принятых управленческих решений; - для внешних пользователей на основе профессиональных суждений обеспечить формирование информации о деятельности экономического субъекта
ПКП-3	Иметь навыки применения 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	Знать: - принципы и методы экономического анализа деятельности организаций; - порядок обобщения информации в целях формирования аналитических обзоров деятельности экономических субъектов для внешних и внутренних пользователей; - основные научные подходы и методики совершенствования аналитической и контрольной системы; - структуру бухгалтерской (финансовой) отчетности как информационной базы экономического анализа; - основные группы экономических показателей эффективности деятельности Уметь: - анализировать и критически оценивать последствия принимаемых управленческих решений; - проводить оценку объектов бухгалтерского учета в соответствии с российскими и международными стандартами - проводить экономический анализ деятельности экономических субъектов в целом, а также анализ отдельных направлений деятельности - формировать аналитические обзоры деятельности

		экономических субъектов
--	--	-------------------------

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ операционных процессов» относится к модулю дисциплин по выбору углубляющих освоение профиля части, формируемая участниками образовательных отношений

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

Таблица 2.1 – очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е и часах)	Семестр (модуль) 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа и Аудиторные занятия	68	68
Лекции	24	24
Семинары, практические занятия	44	44
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

Таблица 2.2 – очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр (модуль) 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа и Аудиторные занятия	34	34
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	18	18
Самостоятельная работа	110	110
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в анализ эффективности операционной деятельности

Понятие и структура эффективности операционной деятельности. Понятие анализа эффективности операционной деятельности. Цели и задачи анализа эффективности операционной деятельности. Отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности.

Функциональный и процессный подходы к анализу эффективности операционной деятельности. Структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели и др. Информация как основа анализа эффективности операционной деятельности. Учет контекста (внешнего и внутреннего) и операционных рисков при анализе эффективности. Место анализа эффективности в повышении эффективности операционной деятельности. Особенности анализа эффективности операционной деятельности как учебной дисциплины.

Тема 2. Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности

Методы анализа эффективности операционной деятельности: структурный (по видам деятельности, по подразделениям, по процессам, вертикальный, горизонтальный и др.), сравнительный, сценарный, экономический и технологический, количественный и качественный. Разработка и мониторинг показателей эффективности. Использование метода CJM (Customer Journey Mapping) для анализа эффективности обслуживания клиентов в рамках операционной деятельности. Стандарты качества продуктов и услуг как инструменты анализа эффективности операционной деятельности. Источники информации для анализа эффективности: операционные базы данных, управленческая и регуляторная отчетность, сметы, бюджеты, бизнес-планы, журналы инцидентов и др. Инструменты сбора, извлечения, компоновки и валидации данных, расчета и визуализации показателей. Программное обеспечение для анализа эффективности операционной деятельности.

Тема 3. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов

Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности. Применение методов и инструментов анализа эффективности операционной деятельности к операционным бизнес-процессам. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов. Выявление и анализ причин неэффективности операционных бизнес-процессов. Анализ соответствия регламентов бизнес-процессов нормативным документам. Анализ соответствия систем автоматизации бизнес-процессов требованиям к эффективности бизнес-процессов. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов и его измерение. Примеры показателей эффективности операционных бизнес-процессов.

Тема 4. Обеспечение функционирования и совершенствования процесса анализа эффективности операционной деятельности

Разработка и внедрение процесса анализа эффективности операционной деятельности. Структурная модель и модель потока работ процесса анализа эффективности. Кросс-функциональный характер процесса. Объектный и атрибутивный состав, ролевая модель процесса анализа эффективности операционной деятельности. Управление текущим

функционированием и непрерывным совершенствованием процесса анализа эффективности. Способы встраивание процесса анализа эффективности в операционную деятельность. Повышение качества процесса анализа эффективности операционной деятельности за счет внедрения технологий класса BI (Business Intelligent), IIoT (Industrial Internet of Things), BPMS (Business Process Management System/Suite/Solution), RPA (Robotic Process Automation), Big Data, ML/DL (Machine Learning/Deep Learning).

Тема 5. Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности

Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности. Особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности (машиностроение, энергетика, металлургия, финансы, информационные технологии и др.). Особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3.1

Очная форма обучения

№п /п	Наименование тем (разделов) дисциплин	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Все го	Аудиторная работа				Самостоятел ьная работа	
			Общ ая, в т.ч.	Лекц ии	Семинар ы, практичес кие занятия	Занятия в интерактив ных формах		
1	Введение в анализ эффективности и операционной деятельности	29	13	5	8	8	16	Дискуссии, доклады, самостоятел ьная работа
2	Методы и инструменты анализа эффективности и операционной деятельности	29	14	5	9	8	15	Доклады, обсуждение практическ их ситуаций, самостоятел ьная работа
3	Анализ эффективности и операционных бизнес-	29	14	5	9	8	15	Доклады и самостоятел ьная работа

	процессов							
4	Обеспечение функционирования и совершенствования процесса анализа эффективности и операционной деятельности	29	14	5	9	8	15	Презентации студентов, опрос, тестирование, выполнение ситуационных задач
5	Особенности анализа эффективности и отдельных видов операционной деятельности	28	13	4	9	8	15	Доклады с презентацией и их обсуждение, дискуссия, устный опрос по теме лекции
	Итого	144	68	24	44	40	76	
	Итого в %					59		

Таблица 3.2
Очно-заочная форма обучения

№п /п	Наименование тем (разделов) дисциплин	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Все го	Аудиторная работа				Самостоятел ьная работа	
			Общ ая, в т.ч.	Лекц ии	Семинар ы, практичес кие занятия	Занятия в интерактив ных формах		
1	Введение в анализ эффективности и операционной деятельности	29	7	4	3	4	22	Дискуссии, доклады, самостоятел ьная работа
2	Методы и инструменты анализа эффективности и операционной деятельности	28	6	3	3	4	22	Доклады, обсуждение практическ их ситуаций, самостоятел ьная работа
3	Анализ эффективности и операционных бизнес-процессов	29	7	3	4	4	22	Доклады и самостоятел ьная работа

4	Обеспечение функционирования и совершенствования процесса анализа эффективности и операционной деятельности	29	7	3	4	4	22	Презентации студентов, опрос, тестирование, выполнение ситуационных задач
5	Особенности анализа эффективности и отдельных видов операционной деятельности	29	7	3	4	4	22	Доклады с презентацией и их обсуждение, дискуссия, устный опрос по теме лекции
	Итого	144	34	16	18	20	110	
	Итого в %					58		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Введение в анализ эффективности операционной деятельности	Понятие анализа эффективности операционной деятельности. Цели и задачи анализа эффективности операционной деятельности. Отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.3, 8.6, 9.1, 9.2, 9.4, 9.5	Презентации докладов, групповая дискуссия
Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности	Методы анализа эффективности операционной деятельности: структурный (по видам деятельности, по подразделениям, по процессам, вертикальный, горизонтальный и др.), сравнительный, сценарный, экономический и технологический, количественный и качественный. Разработка и	Презентации докладов, групповая дискуссия Разбор ситуационных задач

	мониторинг показателей эффективности. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.7, 8.9, 9.1, 9.2, 9.4, 9.5	
Анализ эффективности операционных бизнес-процессов	Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности. Применение методов и инструментов анализа эффективности операционной деятельности к операционным бизнес-процессам. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов Рекомендуемые источники: 8.9, 9.1, 9.3	Презентации докладов, групповая дискуссия Разбор ситуационных задач
Обеспечение функционирования и совершенствования процесса анализа эффективности операционной деятельности	Структурная модель и модель потока работ процесса анализа эффективности. Рекомендуемые источники: 8.8, 8.9, 9.1, 9.2, 9.3	Презентации докладов, групповая дискуссия Разбор ситуационных задач
Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности	Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности. Особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Рекомендуемые источники: 8.3, 8.6, 8.7, 8.8, 8.9, 9.2, 9.3	Презентации докладов, групповая дискуссия. Разбор ситуационных задач

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

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

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, относимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Введение в анализ эффективности операционной деятельности	Структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели и др. Информация как основа анализа эффективности операционной	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и

	деятельности. Учет контекста (внешнего и внутреннего) и операционных рисков при анализе эффективности. Место анализа эффективности в повышении эффективности операционной деятельности.	анализ данных.
Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности	Источники информации для анализа эффективности: операционные базы данных, управленческая и регуляторная отчетность, сметы, бюджеты, бизнес-планы, журналы инцидентов и др. Инструменты сбора, извлечения, компоновки и валидации данных, расчета и визуализации показателей. Программное обеспечение для анализа эффективности операционной деятельности.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Анализ эффективности операционных бизнес-процессов	Анализ соответствия регламентов бизнес-процессов нормативным документам. Анализ соответствия систем автоматизации бизнес-процессов требованиям к эффективности бизнес-процессов. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов и его измерение.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Обеспечение функционирования и совершенствования процесса анализа эффективности операционной деятельности	Повышение качества процесса анализа эффективности операционной деятельности за счет внедрения технологий класса BI (Business Intelligent), IIoT (Industrial Internet of Things), BPMS (Business Process Management System/Suite/Solution), RPA (Robotic Process Automation), Big Data, ML/DL (Machine Learning/Deep Learning).	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности	Особенности анализа эффективности операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности (машиностроение, энергетика, металлургия, финансы, информационные технологии и др.). Особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.

6.2.Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблицы 5)

Примерные темы контрольных работ

1. Оценка эффективности инвестиционных процессов.
2. Показатели эффективности бизнес-процессов
3. Анализ качества логистического сервиса организации
4. Документация контроля логистических операций
5. Основные правила формирования приоритетов операций
6. Повышение эффективности операционной деятельности компании»
7. Методы оценки эффективности хозяйственной операции
8. Методы оценки эффективности системы бюджетирования
9. Методы аудита интеллектуального капитала
10. Мотивация менеджмента к достоверности бухгалтерской отчетности
11. Анализ прогнозной отчетности: проблема сбора доказательств
12. Методы оценки эффективности контрольного мероприятия
13. Доказательства достоверности учетных данных
14. Достоверность и добросовестность составления бухгалтерской отчетности

Примерные тестовые задания

1. Какие из перечисленных положений необходимо учесть при организации эффективной инновационной деятельности:
 - а) создание в структуре предприятия обособленного инновационного подразделения;
 - б) формирование команды из лучших работников предприятия, освобожденных от текущей работы;
 - в) назначение работника, персонально ответственного за успех инноваций;
 - г) проведение оценки эффективности вложений в разработку инноваций одновременно с анализом эффективности вложений в текущее производство;
 - д) формирование в коллективе атмосферы восприятия нового как благоприятной возможности.
2. Какие из перечисленных положений включает подготовка нового производства:
 - а) проведение исследований, связанных с подготовкой нового производства;
 - б) проектирование новой и совершенствование выпускаемой продукции;
 - в) изготовление опытных образцов;
 - г) технологическая подготовка производства;
 - д) расчет производственной мощности предприятия;
 - е) организационно-экономическая подготовка производства.
3. Из перечисленных ниже назовите этапы работы, относящиеся к конструкторской подготовке производства:

- а) составление технического задания;
- б) разработка технического проекта;
- в) разработка проекта организации производства;
- г) подготовка рабочих чертежей опытных образцов;
- д) испытание и доводка опытных образцов новых изделий;
- е) разработка рабочих чертежей для серийного производства.

4. Какие из названных вариантов относятся к объектам инвестиционной деятельности:

- а) вновь создаваемые основные фонды;
- б) модернизируемые основные фонды;
- в) денежные бумаги;
- г) научно-технические исследования;
- д) покупка путевок в санаторий;
- е) приобретение лицензий.

5. Какие из названных позиций относятся к собственным источникам финансирования инвестиционной деятельности:

- а) прибыль предприятия;
- б) амортизационные отчисления;
- в) банковские кредиты;
- г) страховые выплаты;
- д) средства, полученные от продажи акций;
- е) накопления предприятий.

Примерные задания для самостоятельного решения.

Задание:

Кейс-ситуация 1. ООО «Российские колбасы» в течение 4 лет успешно работает на рынке мясных продуктов. За это время компания развилась из полукустарного производства в холдинг, объединяющий несколько цехов и сбытовых площадок, разбросанных по разным районам крупного областного центра и в его пригородах. До последнего времени компания занимала прочные позиции в своих традиционных нишах, и сейчас выходит на более широкие рынки: после последних приобретений основными конкурентами предприятие стало считать крупные мясные производства, работающие с крупными оптовыми торговыми базами города и близлежащих областей. Как и у других отечественных компаний, развитие «Российских колбас» шло чисто предпринимательским способом: мнение генерального директора «давайте попробуем вот это» было главным инструментом стратегического планирования. При этом никаких определенных правил взаимодействия руководителей и сотрудников, правил поведения с клиентами, процедур управления и т. п. до последнего времени не было. Шаг за шагом компания росла сначала в направлении увеличения объемов выпуска колбас, затем путем приобретения мелких мясных производств компания расширила ассортимент (был налажен выпуск других мясных продуктов высокой

степени переработки: колбасы, паштеты, консервы и т. п.). Четкие «правила игры» для распределения собственности и доходов при отношениях между головной и дочерними компаниями были определены с самого начала, поэтому особых проблем при поглощениях не возникало. Проблемы начались при последующей совместной работе. Головная компания «приводила в порядок» новые приобретения: специалисты головного предприятия модернизировали производство, нанимали необходимых специалистов, обучали персонал, загружали заказами и т. д. После первых нескольких месяцев успешной работы начинались споры о направлениях развития предприятия: руководители «дочек» считали, что все проблемы решены и нужно только наращивать объемы производства, а руководство холдинга полагало необходимым осваивать новые виды продуктов для расширения ассортимента. Эти вопросы решались на совещаниях у генерального директора холдинга, но возникали снова и снова, так как общего понимания деятельности компании не было ни у кого, в том числе у самого директора. В конце концов, это привело к конфликту между руководителями дочерних подразделений и руководством холдинга. Его причиной, как было выяснено, явилось то обстоятельство, что из-за нескольких приобретений в последнее время произошло «размывание» прежней идеи фирмы – выпускать «русские колбасы для русских покупателей». Решение конфликта потребовало определения перспектив деятельности компании с учетом мнения всех руководителей отдельных производств. Для этого было проведено исследование рынка, которое показало, что со стороны предприятий общественного питания города и области существует неудовлетворенный спрос на качественную мясную продукцию в объеме, как минимум в два раза превышающем производственные возможности холдинга. Это подтвердило предположения о хороших внешних возможностях предприятия и потребовало разработки плана действий.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие факторы внешней и внутренней среды наиболее существенно влияют на деятельность предприятия?
2. Какие стратегические цели может поставить руководство предприятия?

Кейс 2 Характеристика организации: Профиль деятельности – банк (центральный офис, три отделения, три филиала в регионах). Численность персонала – около 100 человек. Срок работы на российском рынке – 8 лет. Общая ситуация: Вас пригласили на должность руководителя службы по управлению персоналом банка, чтобы вы выстроили систему кадрового менеджмента. Ранее кадровым делопроизводством занимался начальник АХО, и вы – единственный работник отдела персонала. В ближайшее время расширение штата не планируется. По результатам собеседований и собственным наблюдениям вы выяснили о компании следующее: 1. Два года назад банк кардинально поменял стратегию, чтобы выжить на рынке

банковских услуг. Многие сотрудники, проработавшие в компании длительное время, уволились. Произошло сильное обновление кадров на всех уровнях. 2. После смены стратегии значительно усилилась текучесть кадров в некоторых отделах. Например, сменилось три руководителя бэк-офиса. Помимо этого, большая текучесть в операционной службе. 3. Руководство приветствует стремление сотрудников учиться и не возражает против графика гибкой работы с тем, чтобы они могли посещать вечерние занятия. Сами топ-менеджеры тоже учатся и стараются применять полученные знания на практике. 4. По мнению руководства, одной из причин текучести являются ошибки в кадровой политике – «брать зеленых» и «учить под себя». Сотрудники проходят курс обучения, а затем уходят в другие банки за большими зарплатами. 5. Руководство готово повысить уровень доходов сотрудников, но для этого нужна новая система оценки персонала. 6. Управляющий банка демократичен, открыт для всего нового, хочет сплотить команду для эффективной работы. 7. В компании собственными силами проводилось изучение мотивирующих факторов сотрудников. Практически единодушно работники высказались в пользу зарплаты как наиболее важного фактора мотивации. Задание к кейсу: Составьте план действий на первый месяц вашей деятельности в банке.

Задание 3. Определение типа организационной структуры. Торговый Дом «Дон», расположенный в городе Новый Оскол, управляется административным аппаратом, который представлен руководителями высшего звена: генеральный директор, заместитель директора по коммерческим вопросам, главный бухгалтер, главный экономист, главный инженер; руководителями и специалистами следующих отделов: бухгалтерия, планово-экономический, организации труда, финансовый, материально-технического снабжения, кадров, торговый, транспортный, юрисконсульт, секретариат. Составить схему организационной структуры предприятия, определить ее тип, описать взаимосвязи между отдельными звеньями предприятия. Описать внешнюю среду данной организации.

Задание 1:

1. Определите тип структуры управления и начертите ее схему. 2. Используя выполненную схему опишите взаимосвязи между отдельными звеньями предприятия. 3. Организация способна выжить и стать эффективной только в том случае, если сумеет приспособиться к внешней среде. Опишите внешнюю среду данной организации: муниципальные органы власти, конкуренты, поставщики. Изобразите ее на схеме

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего

образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017

Таблица 6

Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

Очная и очно-заочная формы обучения

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимум за семестр (модуль)
Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся			
1	Выполнение и защита контрольной работы	10	10
2	Защита различных работ/презентаций по заданной теме	5	10
3	Тестирование	0,4	4
4	Блиц опросы по заданной теме	0,5	6
Интерактивные формы проведения занятий			
5	Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним	0,1	4
6	Активное участие в интерактивном процессе	0,1	3
7	Ответы на вопросы на семинарском занятии	0,1	3
Всего за семестр (модуль)		40	

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине представлен в разделе 2 рабочей программы.

7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерные задания, необходимые для оценки достижения компетенций

Компетенция	Типовые задания
Обладать базовыми теоретическими знаниями, уметь пользоваться российскими и международными нормативными документами и владеть знаниями ведения бухгалтерского, финансового учета, управленческого учета и формирования финансовой отчетности, анализа финансово-экономической деятельности экономических субъектов и проведения контрольных процедур (ПКП-1)	1.Использует современные методическими приемами и способами осуществления экспертизы, применяемыми бухгалтерами-экспертами Задание 1 Определите систему показателей для минимизации рисков выбора оптимального варианта проекта деятельности фирмы-клиента

	Задание 2 Определите механизм внутреннего контроля и оцените качества экспертизы; технологию проведения экспертизы бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций. 2. Результаты решения поставленных профессиональных задач представляет в удобной и наглядной форме с применением технических средств и информационных технологий Задание 1 Используя публичную информацию о государственных (муниципальных) учреждениях проанализировать учетную политику для целей бухгалтерского и налогового учета выбранного экономического субъекта с применением технических средств. Задание 2 Используя публичную информацию о государственных (муниципальных) учреждениях проанализировать налоговые расходы/доходы выбранного экономического субъекта используя информационные технологии
Иметь навыки применения методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований помогающих сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих решений на уровне экономических субъектов (ПКП-3)	Применяет методы экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов Задание1 Определите влияние внутреннего контроля на принятие управленческих решений; Задание2 Оцените качество проведения контроля бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций с помощью контрольных процедур. Задание3 Определите алгоритм и этапы проведения анализа интеллектуального капитала бизнеса. Задание4 Определите особенности анализа перспектив развития предприятия. Задание5 Интерпретируйте информацию, представленную в бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций для принятия управленческих решений Задание 6. Одним из динамично развивающихся видов бизнеса в стране становится туристический бизнес. В целом для государства эта сфера деятельности крайне важна, так как обеспечивает приток значительных финансовых средств, позволяет развивать

	инфраструктуру как крупных городов, так и целых регионов, формирует новые рабочие места, а следовательно, снимает социальную напряженность, накопившуюся за последние годы, развивает культурные связи с другими странами. Специфика этого вида бизнеса в том, что большинство участников на рынке являются малыми коммерческими предприятиями. Так, в Санкт Петербурге в туристическом бизнесе в 2017 г. действовало около тысячи туристических агентств - в основном малых организационных образований. Являясь коммерческими организациями, в качестве основной цели своей деятельности они стремятся получить максимальную прибыль. Успешное функционирование таких предприятий на рынке, характеризующемся нарастающей конкуренцией, жестко связано с эффективностью работы управленческого звена фирмы. В процессе управления организацией менеджерам приходится принимать множество решений. Управленческое решение всегда связано с необходимостью воздействия на объект управления в целях приведения фактических значений системы оценочных показателей к запланированным или желаемым. Расхождения между ними являются проблемой. Грамотное решение проблемы предполагает выработку управленческого решения, направленного не на следствия, зафиксированные проблемой, а на глубинные причины, приведшие к проблеме. Обоснованное решение может быть принято с использованием относительно простых инструментов менеджмента, таких как ABC-анализ и построение диаграмм причинно-следственных связей. Цель. Разработать систему конкретных мероприятий по сглаживанию воздействия основных негативных факторов.
--	---

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Опишите структуру эффективности операционной деятельности.
2. Сформулируйте понятие анализа эффективности операционной деятельности.
3. Перечислите основные задачи анализа эффективности операционной деятельности.

4. Назовите отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности.
5. В чем особенность Функционального и процессного подхода к анализу эффективности операционной деятельности?
6. Охарактеризуйте структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели.
7. Каким образом информация является основой анализа эффективности операционной деятельности?
8. Охарактеризуйте учет контекста (внешнего и внутреннего) и операционных рисков при анализе эффективности.
9. В чем особенности анализа эффективности операционной деятельности как учебной дисциплины?
10. Опишите каждый из методов анализа эффективности операционной деятельности: структурный (по видам деятельности, по подразделениям, по процессам, вертикальный, горизонтальный и др.), сравнительный, сценарный, экономический и технологический, количественный и качественный.
11. Каким образом проводится разработка и мониторинг показателей эффективности?
12. В чем особенность использование метода CJM (Customer Journey Mapping) для анализа эффективности обслуживания клиентов в рамках операционной деятельности?
13. Перечислите стандарты качества продуктов и услуг как инструменты анализа эффективности операционной деятельности.
14. Какие вы знаете источники информации для анализа эффективности?
15. В чем особенность программного обеспечения для анализа эффективности операционной деятельности?
16. Охарактеризуйте анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности.
17. Какие вы знаете методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности применяемы к операционным бизнес-процессам?
18. В чем суть моделирования как базового инструмента анализа эффективности операционных бизнес-процессов.
19. Охарактеризуйте показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов и его измерение.
20. Приведите примеры показателей эффективности операционных бизнес-процессов.
21. В чем особенность кросс-функционального процесса.
22. Объектный и атрибутивный состав, ролевая модель процесса анализа эффективности операционной деятельности.

23. Управление текущим функционированием и непрерывным совершенствованием процесса анализа эффективности.

24. Какие вы знаете способы встраивание процесса анализа эффективности в операционную деятельность?

25. В чем особенность анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности?

26. Сформулируйте особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса.

27. Сформулируйте особенности анализа эффективности операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности (машиностроение, энергетика, металлургия, финансы, информационные технологии и др.).

28. Сформулируйте особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.

Примерный экзаменационный билет

**Федеральное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Кафедра «Финансы и учет»

Дисциплина «Корпоративная отчетность»

Филиал Тульский

Семестр 7/7: Направление: Экономика

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Вопросы, тесты, задачи		Баллы
1	Охарактеризуйте управление текущим функционированием и непрерывным совершенствованием процесса анализа эффективности	15
2	Охарактеризуйте понятие анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.	15
3	Какие из названных вариантов относятся к объектам инвестиционной деятельности: а) вновь создаваемые основные фонды; б) модернизируемые основные фонды; в) денные бумаги; г) научно-технические исследования; д) покупка путевок в санаторий; е) приобретение лицензий.	2
4	Возмещаемая стоимость актива – это: 1) чистая цена реализации. 2) ценность от использования актива. 3) наибольшая из двух величин – чистой цены реализации или ценности от использования актива. 4) наименьшая из двух величин – чистой цены реализации или ценности от использования актива.	2
5	Какие затраты включаются в стоимость готовой продукции: 1) затраты основных материалов 2) заработная плата работников 3) затраты на доставку продукции покупателям 4) стоимость аренды офисного здания	2
6	Когда производится переоценка объекта основных средств, накопленная на дату переоценки	2

	амортизация: 1) Переоценивается пропорционально, с изменением валовой балансовой стоимости актива с тем, чтобы балансовая стоимость актива после переоценки равнялась его переоцененной стоимости. 2) Списывается против валовой балансовой стоимости актива, при этом чистая величина переоценивается до переоцененной стоимости актива. 3) Либо (1), либо (2). 4) Накопленная на дату переоценки амортизация не корректируется	
7	Чистая стоимость продажи определяется как: 1) Предполагаемая цена продажи в условиях обычного ведения бизнеса, включая затраты по укомплектованию, но за вычетом расходов на продажу 2) Предполагаемая цена продажи в условиях обычного ведения бизнеса за вычетом затрат по укомплектованию и расходов на продажу 3) Цена продажи в условиях обычного ведения бизнеса 4) Нет верного ответа	2
8	ПАО «Восход» организовано и функционирует более 3-х лет. Уставный капитал 500000 руб. В ходе проверки установлено, что отдельным разделом устава предусмотрено формирование резервного капитала за счет ежегодных отчислений в размере не менее 5% от чистой прибыли до общего размера 15% от уставного капитала. Установлено, что за рассматриваемый период счет 82 «Резервный капитал» отсутствует. В бухгалтерском балансе по статье «Резервный капитал» в графах на начало и конец периода проставлены прочерки. Задание: 1. Проверить предоставленную информацию на предмет соответствия требованиям нормативно-правовых актов. 2. Раскройте основные положения требований нормативно-правовых актов, обосновывающих замечания. 3. Оформить итоги внутреннего контроля в форме раздела письменной информации по результатам	20

7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

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

Нормативные правовые акты

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации» от 30.11.1994 N 51-ФЗ
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ
3. Федеральный закон «О консолидированной финансовой отчетности» 66 от 27.07.2010 N 208-ФЗ
4. Федеральные стандарты бухгалтерского учета.
<https://www.minfin.ru/ru/performance/accounting/accounting/legislation/positions/>

5. Международные стандарты финансовой отчетности.
<https://www.minfin.ru/ru/>.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

6. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебник / И. Н. Иванов [и др.]; под ред. И. Н. Иванова. 2-е изд. М.: Юрайт, 2022. 376 с.
<https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/492374>

7. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 2 [Электронный ресурс]: учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.]; под ред. И. Н. Иванова. 2-е изд. М.: Юрайт, 2022. 174 с.
<https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/492375>

Дополнительная литература

8. Производственный менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. Н. Иванов [и др.]; под ред. И. Н. Иванова. М.: Юрайт, 2022. 362 с. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/489405>

9. Пурлик В. М. Управление эффективностью деятельности организации [Электронный ресурс]: учебник. М.: Юрайт, 2022. 207 с.
<https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/496363>

10. Стерлигова А. Н., Фель А. В. Операционный (производственный) менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2022. 187 с. <https://znanium.com/catalog/product/1858248>

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

1. <http://www.minfin.ru/ru/> Министерство финансов Российской Федерации
2. <http://www.consultant.ru> / СПС Консультант Плюс
3. <http://www.garant.ru> / СПС Гарант
4. <http://www.aup.ru/> Бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии
5. <http://elib.fa.ru/> Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения. Для проведения семинарских занятий активно

используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу. При проведении семинарских занятий используются презентации. Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры. Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и там, где это необходимо, нормативно-правовые акты, интернет-источники;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении практико-ориентированных заданий, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Методические указания по выполнению контрольной работы

По дисциплине «Анализ операционных процессов» студенты выполняют письменную контрольную работу в сроки, предусмотренные в графике представления письменных работ.

Целью контрольной работы является закрепление теоретических основ и получение практических навыков в области анализа операционных процессов.

Контрольная работа является обязательной частью учебного процесса, без ее выполнения студенты к зачету по данной дисциплине не допускаются.

При выполнении контрольной работы студенты должны изучить нормативные и законодательные акты, методические рекомендации,

определяющие порядок выполнения контрольной работы. Контрольная работа должна быть написана четким и грамотным языком.

Объем работы не должен превышать 20 страниц набранного на компьютере текста, выполненного 14 размером шрифта с полуторным межстрочным интервалом. Необходимо оставить поля: левое -3см, правое 1,5, верхнее и нижнее - 2 см. Страницы контрольной работы необходимо пронумеровать. Контрольная работа должна иметь список литературы, оформленный в соответствии с предъявляемыми требованиями. Рекомендуются иллюстрировать материал работы графиками, диаграммами, схемами и таблицами. При использовании в контрольной работе опубликованных цифровых и иных материалов следует давать ссылку на источники, из которых они заимствованы.

Работа должна быть подписана исполнителем с указанием даты завершения работы.

Контрольная работа, не отвечающая требованиям или выполненная небрежно, возвращается на доработку. Повторно выполненную работу следует представлять на рецензирование вместе с первоначальной работой.

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

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

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются.

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

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной

акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета